



**Marta Isabel Valente
Borges**

**Internacionalização de PME em África e na América
Latina – Uma Perspetiva Comparativa**



Universidade de Aveiro
Ano 2017

Departamento de Economia, Gestão, Engenharia
Industrial e Turismo

**Marta Isabel Valente
Borges**

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva Comparativa

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão, realizada sob a orientação científica do Doutor António Carrizo Moreira, Professor Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro

Aos meus pais, irmãs e namorado, porque o melhor da vida não são coisas.

o júri

presidente

Prof.^a Doutora Conceição Maria Oliveira da Cunha

Professora Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro

Prof.^a Doutora Cláudia Pires Ribau (arguente)

Professora Coordenadora do ISCIA – Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração

Prof. Doutor António Carrizo Moreira (orientador)

Professor Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro

agradecimentos

A realização deste trabalho é o culminar e a concretização de um sonho, traduz o fim de mais uma etapa na minha vida académica, um longo percurso de aprendizagem e formação. Este percurso não teria sido possível sem o apoio de diversas pessoas, às quais queria deixar uma palavra de gratidão:

Aos meus pais, Manuel e Fernanda, sem eles jamais seria possível, pela compreensão das ausências e por todo o amor.

Às minhas irmãs, Rita e Catarina, pelo apoio incondicional, por nunca me terem deixado desistir e por tornarem a minha vida académica ainda mais extraordinária.

Aos meus amigos, por acreditarem em mim, por estarem sempre presentes, pelo encorajamento e pelo afeto.

Ao meu namorado, Fábio, por estar sempre do meu lado, por todas as palavras de incentivo e por fazer de mim uma pessoa melhor e mais feliz.

À minha restante família pelo orgulho demonstrado por me ver crescer e pelo apoio.

Ao meu orientador, António Carrizo Moreira, pela disponibilidade e acessibilidade demonstrada aquando da realização deste projeto.

À empresa WiseSoma – Environmental Solutions, Lda. e ademais profissionais, pelo acolhimento tão carinhoso, simpatia, orientação e oportunidade de aprendizagem prestada ao longo do meu estágio.

À Universidade de Aveiro, pela formação de excelência que incute nos seus alunos.

A todos que fazem e fizeram parte da minha vida académica, por a terem tornado excecional.

À cidade de Aveiro, à “Veneza” Portuguesa, à cidade que me viu crescer ao longo destes seis anos.

Obrigada do fundo do coração a todos vocês.

palavras-chave

Internacionalização, Pequenas e Médias Empresas (PME), África, América Latina.

resumo

Atualmente, a internacionalização é uma das estratégias mais utilizadas para fazer frente à globalização e a mercados cada vez mais competitivos. As Pequenas e Médias Empresas (PME) são caracterizadas por uma grande capacidade de adaptação no que respeita à mudança económica e social. Posto isto, no presente trabalho explora-se o tema internacionalização, abordando especificamente a temática pequenas e médias empresas (PME) no contexto Africano e Latino-americano. O objetivo é portanto, através de uma revisão bibliográfica identificar e sintetizar os diversos estudos que abordam o tema internacionalização de PME em África e na América Latina, avaliando criticamente os resultados, a partir de uma perspetiva comparativa entre estes dois mercados em desenvolvimento. O trabalho final é uma mais-valia para a literatura pois apresenta a síntese da evidência científica publicada até à data sob a alçada deste tema.

keywords

Internationalization, Small and Medium Enterprises (SME), Africa, Latin America.

abstract

Nowadays, internationalization is one of the main strategies used to face globalization and the increasingly competitive markets. Small and Medium Enterprises (SME) are characterized by a great adaptability to economic and social changes. Subsequently, this work explores the theme of internationalization, specifically the small and medium enterprises (SME) thematic in African and Latin American context. The purpose is therefore, through a literature review, identify and synthesize the several studies that approach to the SME internationalization matter in the African and Latin America context, and critically evaluate the results by comparing these two developing markets. The final work is a benefit for the literature hence it represents a synthesis of the scientific evidences published to date concerning this topic scope.

Índice de Conteúdos

Índice de Conteúdos.....	i
Índice Tabelas.....	ii
Índice Figuras	iii
1. Introdução	1
2. Fundo Contextual	7
3. A internacionalização de PME em África	19
4. A internacionalização de PME na América Latina	27
5. Metodologia	35
6. A perspetiva Comparativa – resultados e discussão	39
6.1. Intensidade e data de publicação	39
6.2. Publicação	40
6.3. Natureza da população	41
6.4. Metodologia utilizada	41
6.5. Perspetiva teórica.....	42
7. Conclusões	47
7.1. Contribuição teórica.....	49
7.2. Recomendações para estudos futuros.....	50
8. Bibliografia	51
APÊNDICE I - Quadro Evidências África	
APÊNDICE II - Quadro Evidências América Latina	
APÊNDICE III - Quadro resumo de estudos sobre África	
APÊNDICE IV - Quadro resumo de estudos sobre América Latina	

Índice Tabelas

Tabela 1 – Motivações à internacionalização	11
Tabela 2 – Modos de entrada	17
Tabela 3 – Cobertura Geográfica em África	22
Tabela 4 – Cobertura Geográfica na América Latina	29
Tabela 5 – Publicações em revista	41
Tabela 6 – Natureza da Amostra	41
Tabela 7 – Metodologia da Amostra	42
Tabela 8 – Principais tópicos abordados	43
Tabela 9 – Tópicos principais por autor	45
Tabela 10 – Tópicos principais por ano	46

Índice Figuras

Figura 1 - Metodologia	37
Figura 2- Intensidade de Publicações.....	39

1. Introdução

Para a realização deste documento, foi definido como tema: A internacionalização de Pequenas e Médias Empresas (PME) em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa. A seleção deste tema surge por ser um assunto de grande interesse pessoal, mas essencialmente por ser verificado um “vazio” no conhecimento atual relativamente ao continente Africano e à América Latina. A literatura atual é marcada por um aumento da intensidade de publicações no que concerne à temática internacionalização. Contudo, o que se verifica é que estes estudos prendem-se essencialmente a realidades subjacentes a países desenvolvidos. Assim, este trabalho pretende ser um recurso complementar para a literatura uma vez que é o primeiro documento que afigura uma perspetiva comparativa entre estes dois continentes em desenvolvimento.

As relações comerciais durante anos foram muito limitadas, principalmente no que se refere ao espaço geográfico. A globalização deu origem a uma exposição mundial onde a distância não tem o mesmo significado que outrora tinha e o tempo, cada vez mais, é dos recursos mais valiosos de uma organização. Hoje em dia e face às condições de mercado, é necessário perceber um mundo onde os limites das fronteiras sejam mais tênues de forma a conseguirmos mercados cada vez mais competitivos. De acordo com Moreira (2009), a liberalização dos fluxos comerciais, a mobilidade de capital e o crescente aumento do investimento direto no estrangeiro são dos fatores mais impactantes do processo de globalização.

O ritmo frenético da mudança obriga as empresas a direcionarem recursos no sentido de delinear estratégias que possam salvaguardar a empresa no processo de adaptação à mudança, e assim não ficarem estagnadas no tempo.

Assim sendo, uma das estratégias em voga nos últimos anos tem sido a internacionalização, onde as empresas procuram entrar em novos mercados para explorar vantagens competitivas, mais rapidamente do que os concorrentes, promover a procura dos seus outputs ou ainda para reduzir custos. De acordo com Calof e Beasmish (1995, p. 116), a internacionalização é vista como *“processo de adaptação de operações das empresas (estratégias, estrutura, recursos) para ambientes internacionais”*. Ou seja, na sua essência a internacionalização é um processo que leva

uma empresa a expandir a sua atuação para fora do território nacional. Este processo surge não apenas como uma forma de “sobreviver” a mercados internos saturados, mas para tirar proveito daquele que se diz mundo globalizado. Ressalva-se, ainda, a existência de diversas definições para o conceito de internacionalização, devido à existência de múltiplas disciplinas que empregam o mesmo termo (Huang, Finkelstein & Rostan, 2014; Knight & Cavusgil, 2004). A definição citada anteriormente tem como referencial o âmbito de negócios internacionais. Ainda nesse segmento e de acordo com Ruzzier, Hisrich e Antoncic (2006), as atividades das pequenas e médias empresas estão direcionadas para a internacionalização. O papel desempenhado por estas empresas é significativo em qualquer economia, uma vez que são consideradas motores para criação de emprego e desenvolvimento económico (Lampadarios, Kyriakidou & Smith, 2017). Normalmente, promovem os recursos locais e são caracterizadas pelo seu espírito empreendedor e inovador, sendo por isso cruciais para estimular a competitividade e, consequentemente, o crescimento económico (Omer, Burg, Peters & Visser, 2015). Por si só, cada um destes temas, a internacionalização e as PME, tem um papel preponderante na área de investigação; ao conjugá-los a comunidade científica encontrou temas de permanente interesse. Prova disso é o número cada vez maior de publicações e artigos. No entanto, a maioria dos estudos existentes sobre internacionalização de PME, debruçam-se sobre atividades em países desenvolvidos. Para Anderson (2011), é indiscutível o facto de se saber tão pouco sobre as oportunidades e desafios para a expansão além-fronteiras para as PME em países em desenvolvimento, assim como ainda refere a pouca visibilidade dos motivos e estratégias de internacionalização nestes mesmo países. De acordo com Moreira (2009, p. 1), *“Embora as PME, que constituem a base económica de grande parte dos países industrializados, também tenham de enfrentar os desafios crescentes da globalização económica verifica-se que uma grande parte dos autores tem marginalizado o contributo e a importância das PME, bem como os seus desafios num contexto globalizado.”* É por isso necessário ter em consideração que não podemos generalizar os mercados como se fossem ocupados apenas por multinacionais, dado que as PME diferem das multinacionais no que diz respeito a comportamentos, competências e estratégias de mercado. Na atualidade constata-se um aumento gradual no interesse sobre este tema,

porém é necessário ter um conhecimento holístico de todas as dimensões da internacionalização de PME (Ribau, Moreira & Raposo, 2017).

Dado que a atualidade é marcada pela mudança e imprevisibilidade, a vantagem competitiva de uma organização é também expressa pela perceção eficaz da realidade em que está inserida. Deste modo, em sequência das observações feitas por Anderson (2011), acima referidas, este documento visa proporcionar uma análise comparativa de dois conjuntos de economias em desenvolvimento, mais especificamente África e América Latina. A escolha desta temática prende-se pelo seu crescente impacto na comunidade científica. Nos mercados atuais as PME assumem-se como pilares fundamentais no crescimento económico uma vez que representam novas oportunidades no que diz respeito à inovação e à oferta de emprego. Sabe-se que o comportamento adotado pelas PME no processo de internacionalização distingue-se das empresas multinacionais o que impele a necessidade de desenvolver pesquisas que estudem esse fenómeno de forma holística tendo como referencial os países em desenvolvimento.

De acordo com os resultados do estudo realizado por Ribau et al. (2017) onde é apresentada uma revisão da literatura sobre a internacionalização de PME, a Europa surge como o continente com mais referências na literatura, sendo o Reino Unido o país mais analisado apresentando a maior intensidade de estudos, no total 50 estudos. Os Estados Unidos da América é o segundo país com mais enfoque com um total de 46 artigos. Por outro lado, surge o continente Africano onde é notório a pouca visibilidade no mundo científico. É óbvio que existe uma necessidade de realizar estudos que visem o continente Africano e a América Latina para que a comunidade científica não só possa aferir o comportamento específico das PME nos países em desenvolvimento, bem como tenha uma visão precisa e holística na compreensão das PME no processo de internacionalização. É importante ressaltar o posicionamento atual de África e América Latina como concorrentes diretos das economias que têm sido definidas como forças motrizes da internacionalização e alvo de mais pesquisa. A perspetiva comparativa destas duas realidades sócio-económicas visa o melhor entendimento da diversidade cultural e as suas implicações na internacionalização.

De forma a estudar o tema deste trabalho, foi realizada uma revisão sistemática da literatura que comporta, numa primeira fase, o desenvolvimento da questão de

pesquisa, posteriormente leva-se a cabo a pesquisa propriamente dita, que passa pelo rastreamento, identificação, seleção, análise e síntese dos trabalhos existentes sobre um determinado tópico. Dessa maneira permite uma exposição clara do que existe ou não sobre determinado tema (Denyer & Tranfield, 2009).

Com a utilização deste método de pesquisa pretende responder-se à seguinte questão: Sendo a África e a América Latina, dois continentes com economias em desenvolvimento, quais serão os pontos em comum e os pontos dispare no que se refere à internacionalização de PME?

A metodologia utilizada centrou-se na pesquisa em bases de dados como *ScienceDirect*, *Ebsco*, *Elsevier*, *Taylor & Francis*, *Scopus*, *Web of Knowledge*, *Emerald* complementada com uma pesquisa bibliográfica tradicional sobre o tema internacionalização.

Este trabalho encontra-se subdividido em sete capítulos fundamentais. No primeiro capítulo, designado por Introdução, é realizada a contextualização do presente documento e referenciada a temática em estudo e posterior elaboração da questão de investigação. Ainda na introdução é apresentada uma breve síntese do método utilizado na consecução do trabalho, bem como ao processo metodológico. Por fim, é evidenciada uma breve referência à importância e como surgiu a motivação de análise à temática em estudo. No segundo capítulo, intitulado de fundo contextual, é exposto um referencial teórico para o tema que constitui o principal tópico desta pesquisa, a internacionalização de PME. Maioritariamente este é fornecido por revisão da literatura. No terceiro capítulo, designado por a internacionalização de PME em África, é apresentada a contextualização do continente Africano facultando posteriormente as evidências obtidas. São expostos e sintetizados os estudos que foram incluídos na pesquisa do continente Africano. Da mesma forma é abordada a América Latina no capítulo quarto, que é intitulado por a internacionalização de PME na América Latina. No quinto capítulo, intitulado de metodologia, é apresentado o processo metodológico efetivado na consecução desta pesquisa, mais precisamente uma revisão sistemática da literatura. No sexto capítulo, designado de perspectiva comparativa – resultados, apresenta-se uma análise dos artigos em estudo, fornecendo uma descrição crítica da relação entre a literatura publicada sobre África e sobre a América Latina, assim como os resultados. Por fim, no sétimo, a conclusão, é apresentada uma síntese dos resultados

explanando a importância deste estudo, as implicações e as limitações encontradas no desenvolvimento deste documento.

2. Fundo Contextual

Para melhor compreensão da temática em estudo a atenção centrou-se em alguns conceitos que serão cruciais no desenvolvimento do trabalho.

Em 1943 o conceito de empresa foi definido como “fenómeno económico poliédrico, o qual tem sob o aspeto jurídico, não um, mas diversos elementos que o integram. As definições jurídicas de empresa podem, portanto, ser diversas, segundo o diferente perfil, pelo qual o fenómeno é encarado” (Asquini, 1943, p. 109).

De acordo com Fillion (1990) e Lima (2001), a primeira referência legal do conceito de pequenas empresas surge nos Estados Unidos da América em 1953. Na atualidade podemos esperar uma multiplicidade de definições no que diz respeito às micro, pequena, média e grande empresas uma vez que em diferentes países existem diferentes variáveis mais nomeadamente o papel social e económico das mesmas (Abor & Quartey, 2010).

De acordo com a Comissão Europeia (CE), o conceito de empresa é definido como “qualquer entidade que, independentemente da sua forma jurídica, exerce uma atividade económica” (Comissão Económica [CE], 2006, p. 12). No que diz respeito à definição de PME, em 1996, a CE fornece a sua primeira definição deste conceito. Na atualidade o conceito de PME tem em conta três parâmetros, nomeadamente o número de efetivos, o volume de negócios anual e, por fim o balanço anual. Através destes critérios podemos diferenciar uma empresa em micro, pequena ou média empresa. Ainda de acordo com a CE (2006), as PME são caracterizadas pelos seguintes limiares:

- Efetivos (Unidade de Trabalho – Ano): menor de 250;
- Volume de negócios anual: menor ou igual a 50 milhões de euros;
- Balanço total anual: menor ou igual a 43 milhões de euros.

É importante salientar que, “embora seja obrigatório respeitar os limiares dos efetivos, uma PME pode optar por cumprir o limite do volume de negócios ou do balanço anual. Não tem de observar ambos e pode exceder um deles sem por isso perder o estatuto” (CE, 2006, p. 13). Apesar deste conceito devemos ter em consideração que *“nos países da OCDE o termo PME abrange uma grande variedade de definições. Embora grande parte destes países utilize o emprego como variável base na definição, a diferenciação*

entre produtos e serviços e o grau de autonomia, relativamente às grandes empresas, também estão presentes” (Moreira, 2000, p. 1).

No que diz respeito à abrangência do mercado mundial, mais de 95% das empresas encaixam-se numa destas categorias: micro, pequenas ou médias empresas (Beck & Cull, 2014). Podemos ainda destacar que anualmente existem milhões de euros que são direcionados às PME no sentido da sua promoção e crescimento (Ayyagari, Demirgüç-Kunt & Maksimovic, 2011).

Existe uma correlação entre o tamanho das empresas e a complexidade da sua estrutura, ou seja, quanto maior for a empresa maior será a complexidade da sua estrutura no que diz respeito à organização, aos níveis hierárquicos e especialização. As empresas de menor dimensão são, por sua vez, caracterizadas pela estrutura simplista; são de se adaptar mais facilmente às condições de mercado, atendendo às suas tecnologias amplamente qualificadas e estão aptas para suportar condições económicas adversas devido à sua natureza flexível (Abor & Quartey, 2010). Contudo muitas vezes assumem comportamentos complexos (Culkin & Smith, 2000; Abor & Quartey, 2010). As empresas de maior dimensão são caracterizadas por um conjunto de limitações que as impedem muitas vezes de acompanhar o ritmo frenético da mudança, nomeadamente, a extensa burocracia, a falta de flexibilidade e a produção irreversível. Em contrapartida, as PME possuem inúmeras características que são uma mais-valia face às grandes empresas, nomeadamente a maior flexibilidade, o processo de tomada de decisão ocorre de forma imediata e é menos formal, o que permite uma melhor adaptação à mudança (Gélinas & Bigras, 2004; Abor & Quartey, 2010).

Atualmente, o ambiente de negócios é marcado pelo impacto da globalização económica. Este processo tem efeitos ao nível económico, social e empresarial (Moreira, 2009). Destaca-se a liberalização dos fluxos comerciais, a elevada mobilidade do capital e o aumento do investimento direto estrangeiro como sendo as características com mais importância na globalização (Moreira, 2009). Este ambiente de negócios é marcado ainda pela forte concorrência, pelos novos mercados, pela exigência dos clientes e pela inovação tecnológica. Assim, este impacto é também notório nos mercados emergentes fornecendo às empresas locais uma posição favorável para a expansão internacional (Ciravegna, Fitzgerald & Kundu, 2014).

As PME, segundo Schweizer (2012), norteiam cada vez mais as suas atividades no sentido da internacionalização. Contudo, sabe-se também que tradicionalmente as PME têm sido caracterizadas como contribuintes fracos no processo de internacionalização, devido às restrições financeiras e de gestão (Hinson & Sorensen, 2006). No geral, a internacionalização tem sido um tema em voga pela comunidade científica e existem inúmeros estudos sobre esta temática (Lampadarios et al., 2017; Ribau et al., 2017; Costa, Soares & Sousa, 2016; McAuley, 2010; Etemad, 2004). Contudo, denota-se a falta de informação relativa a diversas áreas geográficas, nomeadamente sobre os continentes sul-americano e africano (McAuley, 2010; Ribau et al., 2017).

Apesar dos estudos anteriormente mencionados fazerem diversas abordagens ao processo de internacionalização de PME, o presente documento diferencia-se por apresentar uma perspetiva comparativa entre o continente Africano e a América Latina. O estudo de McAuley, que decorre no período temporal de 1999 a 2009, seleciona 24 trabalhos relevantes publicados sobre a internacionalização de PME utilizando uma visão de processo, não abrangendo a internacionalização de outros ângulos. O estudo de Ribau, Moreira e Raposo (2015) concentra a pesquisa em modelos e teorias que justifiquem a internacionalização das empresas. É realizado um levantamento das teorias no período temporal que se encaixa entre 1700 a 2000s. Por sua vez, Lampadarios et al. (2017) analisam as contribuições empíricas na literatura para o sucesso de pequenas empresas a partir do início dos anos 90. Por fim, no estudo de Ribau et al. (2017) é apresentada uma síntese clara e categorizada das pesquisas sobre internacionalização das PME entre 1977 e 2014, oferecendo uma perspetiva sobre os principais tópicos analisados, métodos de pesquisa, países de incidência e antecedentes teóricos.

No que diz respeito ao continente Africano, Calof e Viviers (1995) realizam um estudo subdividido em duas fases onde investigam o comportamento de exportação e as atitudes apresentadas pelos executivos Sul-Africanos. O estudo de Hinson e Abor (2005) relaciona a idade dos exportadores não tradicionais com a utilização da internet e o desempenho/ tipo de organização das exportações na internacionalização. Por outro lado, o estudo de Bello (2009) identifica as estratégias desenvolvidas pelas PME nos Camarões de modo a garantir o seu sucesso no exterior e os fatores que promovem a escolha dessa estratégia. Por fim, no estudo de Mathee e Heymans (2013) analisa os

vários riscos que as instituições financeiras de África do Sul avaliam quando recebem pedidos de financiamento à exportação de PME. Oferecendo uma perspetiva do ponto de vista dos credores.

Por outro lado, no que diz respeito à América Latina, no estudo de García (2009) é apresentada uma análise do impacto da globalização sobre a internacionalização de PME dos países em desenvolvimento. Tendo em consideração a abordagem dos problemas e oportunidades apresentadas pelas PME Mexicanas nos mercados Europeus. Por outro lado, o estudo de Cardoza, Duarte e Gutierrez (2015) visa a compreensão dos determinantes da expansão internacional das PME, examinando os *drivers* de internacionalização das PME da América Latina em quatro áreas principais: acesso a recursos financeiros públicos; acesso aos contratos públicos; estruturas legais regulamentares; e assistência pública em informação e conhecimento sobre mercados. Segundo Hilmerston e Johanson (2016), acredita-se que a rapidez com que uma PME internacionaliza as suas atividades traduz-se na maior ou menor facilidade no processo. Ou seja, para uma PME que internacionalize tardiamente, irá numa primeira fase desenvolver rotinas no mercado doméstico, o que representa concretamente maiores mudanças para as PME exigindo maior adaptação às condições do mercado externo. Em contrapartida as PME que internacionalizam rapidamente, são mais propensas a ter uma estrutura mais flexível, tornando o processo de tomada de decisão mais curto e simples (Hilmerston & Johanson, 2016, Lampadarios et al., 2017).

A expansão geográfica surge então como uma estratégia de grande relevância para as PME. Ao entrar em novos mercados as PME ampliam a carteira de clientes, aumentam os níveis de produção o que implica o seu crescimento (Lu & Beamish, 2001). O conceito de internacionalização não é estático tendo evoluído na literatura, sendo tradicionalmente associado à participação de empresas em mercados internacionais (Simões, 1997). Ainda de acordo com Anderson (1997), este conceito não apresenta uma definição consensual na literatura. Sabe-se que é através da internacionalização que é possível ter acesso a novos mercados para alcançar vantagens competitivas face aos concorrentes, promover a procura dos seus outputs ou ainda reduzir custos. Assim podemos referir algumas das definições presentes na literatura para este conceito:

- Fenómeno de desenvolvimento das exportações ao nível empresarial, ou seja, o envolvimento progressivo das empresas em atividades de exportação (Leonidou & Katsikeas, 1996; McAuley, 2010);
- A expansão das estratégias quer de produto ou mercado para outros países, que não seja o de origem, resultado da replicação parcial ou total das atividades de uma organização (Freire, 1997);
- O processo de adaptação para ambientes internacionais, das operações das empresas nomeadamente a nível estratégico, de estrutura e de recursos (Johanson, 2000);
- Mudança de ambiente internacional, de forma a responder a novas direções estratégicas fora de fronteiras nacionais (Barker & Darder, 2004);
- Ação empreendedora que vai para além da expansão internacional (Schweizer, Vahlne & Johanson, 2010).

Independentemente da definição, sabe-se que existem diversos *drivers* que despoletam a expansão internacional. Nesse sentido, apresentam-se de forma resumida, na Tabela 1, diferentes perspetivas encontradas na literatura que explicam as motivações para a internacionalização.

Tabela 1 – Motivações à internacionalização

AUTOR	PERSPETIVA
Root (1987)	Obtenção de lucros em vendas imediatas através da inflação de volumes de vendas e consequente redução de custos unitários. O que acarreta benefícios a nível internacional e no mercado interno (competitividade).
Simões (1997)	Existem cinco motivações: - Endógenas; - Características dos mercados; - Relacionais; - Acesso a recursos no exterior; - Incentivos governamentais.
Czinkota et al. (1999)	Podemos diferenciar 11 fatores para a internacionalização que se encontram subdivididos em: - Motivações proactivas; - Motivações reativas.
Brito e Lorga (1999)	Existem diferentes tipos de motivações para a internacionalização: - Motivações proactivas; - Motivações proactivas e reativas; - Motivações reativas.
Zahra et al. (2000)	Expansão geográfica é um fator crucial na amplificação dos lucros através da inflação das vendas.

Dunning (1993; 2001)	Existem quatro tipos de motivações: - Procura de recursos; - Procura de mercado; - Procura de eficiência; - Procura de recursos estratégicos.
Lorga e Brito (2001)	<i>Client following</i> a relação com os clientes vai fomentar a entrada da empresa em cenários internacionais.
Viana e Hortinha (2001)	Podemos nomear três razões: - Oportunidades estratégicas; - Vontade de crescimento; - Mercados, clientes, concorrentes, custos e natureza dos negócios.
Teixeira e Diz (2005)	Existem seis fatores: - Acesso a recursos mais económicos; - Maior retorno do investimento; - Aumento da quota do mercado; - Fuga à importação; - A resposta a clientes concorrentes; - Acesso a competências.
Lopez e Gama (2005)	- “Maximização dos lucros; amplificação de mercado; aumento da produtividade; melhor utilização da capacidade produtiva; oferta de produtos inovadores; aprimoramento da qualidade; incorporação de tecnologia; redução de custos de produção; <i>Know-how</i> internacional e ainda a entrada de novas ideias para o crescimento empresarial”
Franco et al. (2008)	Existem três motivos: - Procura de mercado; - Procura de recursos; - Procura de recursos estratégicos.

Fonte: Adaptado de Demetrius (2016)

Através da análise da Tabela 1, pode-se concluir que existem diversas propostas no que diz respeito às motivações para o processo de expansão internacional, embora estejam relacionadas com fatores internos e externos à empresa.

Korsakienė (2014) afirma que a expansão para mercados internacionais é fortemente marcada por restrições a nível comportamental, estrutural ou operacional. Todavia, as restrições à exportação estão sujeitas a categorizações diferentes (Lakew & Chiloanes-Tosk, 2015). O impacto destas restrições, na maioria das vezes designadas como barreiras à internacionalização, é percecionado de forma distinta pelas PME em relação às empresas com maior tamanho (Huntchinson, Fleck & Lloyd-Reason, 2009).

Pehrsson (2009) diferenciou as barreiras em exógenas e endógenas, e afirma que as exógenas dizem respeito a condições de mercado subjacentes e, em princípio, as empresas dificilmente terão controlo sobre estas. Em contrapartida, as barreiras endógenas são próprias das empresas no que diz respeito aos seus comportamentos no mercado. Ainda de acordo com a perspetiva anterior, Arteaga-Ortiz e Fernandez-Ortiz (2010) asseguram que as principais barreiras podem ser divididas nas seguintes

dimensões: a falta de conhecimento e informação, a falta de recursos estratégicos para realizar operações de exportação e barreiras exógenas. Além das barreiras que se dizem de mais vulgares, pesquisas recentes destacam a existência de barreiras com mais impacto nas PME, nomeadamente dificuldades técnicas e administrativas, taxas cambiais, problemas burocráticos e a forte concorrência exterior (OECD, 2009). Contudo, julga-se que estas barreiras podem também estar relacionadas com as perceções obtidas nestes mercados.

O fenómeno de internacionalização tem sido alvo de inúmeros estudos o que tem despoletado diferentes pontos de vista em relação a esta temática (Korsakienė & Tvaronaviciene, 2012; Ribau et al., 2017). Assim, para o entendimento da internacionalização das PME, é vital perceber quais são as teorias e modelos que são considerados relevantes.

Na literatura existem inúmeros modelos e teorias de internacionalização, que de uma forma ou de outra têm sido desenvolvidas para analisar e explicar o processo de internacionalização de uma empresa (Ribau et al., 2015). Salienta-se por ventura, que as perspetivas tradicionais de internacionalização estão restritas essencialmente a estudos de internacionalização ou estratégias de diversificação de grandes empresas. Posto isto, a aplicação de alguns modelos desenvolvidos a partir de grandes empresas pode resultar em resultados pouco fidedignos quando aplicados a PME. Ruzzier et al. (2006) afirmam que deste conjunto específico de teorias cuja abordagem são as grandes empresas, existe um conjunto pequeno que faz referência às PME. Especificamente referem-se à teoria da internalização, à abordagem dos custos de transação, ao paradigma eclético, e à teoria da vantagem monopolista. McAuley (2010) corrobora a ideia que estas teorias estão mais centralizadas em grandes empresas. Ruzzier et al. (2006) evidencia também outros modelos, como o Modelo de Uppsala (*U-Model*) e o Modelo de inovação (*I-Model*), que são modelos caracterizados por etapas e que assumem o processo de internacionalização como sendo linear e sequencial. Evidencia ainda a teoria de redes que, de acordo com Ribau et al. (2015), oferece uma melhor explicação da internacionalização das PME, e por fim a abordagem baseada nos recursos.

A teoria da internalização apoia-se na adoção de processos de exportação cada vez mais complexos que garantem novas operações, atividades e conhecimentos para a própria

organização (Ruzzier et al., 2006). Inicialmente existe a recolha de informação e a sua avaliação de maneira a escolher a abordagem internacional mais adequada, para depois desenvolver os seus próprios mercados. As transações acontecem até que os benefícios e os custos de uma maior internalização sejam equiparados aos das competências fundamentais de uma empresa tornando possível atuar em mercados internacionais. Quando é mais dispendioso efetivar as transações em mercados intermediários, que são propriedade de outras empresas, em torná-los propriedade da própria empresa, a decisão pela internalização deixa de fazer sentido na medida que não existe mais redução nos custos de transação (Costa & Lorga, 2003).

Esta teoria assume como principais vantagens associadas ao processo de internalização: evitar a intervenção governamental; evitar custos de procura e negociação; evitar custos contratuais; capturar economias de integração de atividades; controlar fornecimentos; controlar o processo de distribuição; ganhar com a subsidiação cruzada e fixação de preços de transferência.

Relativamente à teoria de custos de transação, tal como na teoria de internalização, parte-se do princípio de que a empresa é uma forma de resposta às imperfeições e às incertezas do mercado. O que as diferencia é que na teoria dos custos de transação, a unidade de análise é a própria transação (Ruzzier et al., 2006).

Por outro lado, o paradigma eclético, também conhecido por paradigma OLI, pretende explicar a expansão para mercados internacionais através da síntese de três variáveis: propriedade (*ownership*), localização (*location*) e internalização (*internalization*) (Dunning, 2001). Ou seja, esta teoria sintetiza “*os custos dos elementos de transação (vantagens de propriedade e internalização), as teorias de mercado robustas (relação da empresa com o mercado: vantagem comparativa da empresa) com abordagens macroeconómicas para a produção internacional (teoria de ciclo de produto: vantagem da localização)*” (Ribau et al., 2015, p. 533,). Este modelo foi desenvolvido por Dunning (2001) em resposta às críticas realizadas às três teorias e como forma de explorar o potencial do mercado, assegurar o acesso a mercados de *inputs* e explorar uma vantagem comparativa no processo produtivo.

No que concerne ao modelo de Uppsala (da escola nórdica) (Johanson & Vahlne, 1977) é evidenciado que a expansão internacional é um processo gradual e progressivo que resulta da aquisição de diferentes tipos de conhecimento (Ribau et al., 2015). Esta teoria

é aquela que alcança mais realce na literatura (Prange & Verdier, 2011; Ribau et al., 2017). O processo de internacionalização implica entrar em contato com diferenças significativas no que diz respeito à diferença de língua, à educação e às diferentes visões de negócio; a estas diferenças dá-se o nome de “distância psicológica”. Neste modelo existem dois fatores cruciais no conceito de mercado externo, o primeiro fator diz respeito à quantidade de recursos comprometidos, ou seja, o volume de investimentos inerentes e o segundo fator refere-se ao grau de compromisso (Ruzzier, et al., 2006). De acordo com Figueira-de-Lemos, Johanson & Vahlne (2011), o processo de internacionalização ocorre de acordo com quatro estágios fundamentais e inicia-se através da exportação uma vez que esta abordagem implica menos riscos para a empresa. O primeiro estágio refere-se ao défice de atividade exportadora; o segundo estágio baseia-se na exportação com recurso a agentes; no terceiro estágio há a implementação de subsidiárias de vendas; e por fim o quarto estágio diz respeito à implementação de subsidiárias de produção.

O *I-Model* também designado por modelo relacionado com inovação baseia-se em estágios tal como o modelo de Uppsala. Neste modelo são diferenciadas três etapas no processo de internacionalização, nomeadamente: 1) fase de pré-exportação; 2) fase inicial de exportação; 3) fase avançada de exportação (Ruzzier et al., 2006). De acordo com Gankema, Snuif e Zwart (2000), os diferentes estágios são definidos de acordo com o volume de exportação face às vendas totais. A progressão nos diferentes estágios representa uma inovação para a empresa.

Relativamente à teoria das redes, a internacionalização significa que a empresa estabelece e desenvolve uma posição em relação à rede em que está inserida desenvolvendo uma integração dentro desta. As empresas são interdependentes na medida que partilham recursos e apresentam vulnerabilidades mútuas o que proporciona um incremento dos conhecimentos das mesmas. É crucial então que haja confiança. A ótica dos mercados como rede de relacionamentos pode ser vista pela organização como um meio de cooperação ou então como uma fonte de competição. A internacionalização através deste modelo é concretizada numa primeira fase onde há a expansão internacional, ou seja, são estabelecidas redes comerciais em países que não são o de origem da empresa, posteriormente quando existe uma penetração desse mercado através da progressão das redes anteriormente estabelecidas e por fim quando

existe integração internacional onde são conectadas redes de países diferentes (Ruzzier, et al., 2006).

Por fim, é apresentada a visão baseada em recursos, onde os recursos de uma organização podem ser relevantes o suficiente para impor a capacidade da empresa em atingir e manter uma posição lucrativa no mercado (Conner, 1991). Estes recursos devem ser duráveis, transparentes, transferíveis e replicáveis, devendo ser também valiosos, raros e insubstituíveis (Barney, 1991; Grant, 1991; Ruzzier et al., 2006). Conjugando a incapacidade de decifrar o limite desses recursos com a heterogeneidade das PME, existe dificuldade em identificar e definir os recursos essenciais à internacionalização.

Mais recentemente, Ribau et al. (2015) oferecem uma visão diferente e separam em quatro as teorias convencionais de internacionalização. São elas o modelo de Uppsala, o paradigma eclético, a teoria das redes e por fim *new ventures* e *born global*. Dado os três primeiros já terem sido apresentados anteriormente, falaremos agora especificamente das *new ventures* e *born global*. Para Knight e Cavusgil (2004) as *born global* são definidas como empresas que procuram desempenho internacional superior desde o momento da sua criação. Os mesmos autores afirmam este tipo de empresas distingue-se das restantes pelo fato de terem origem internacional, sendo perceptível através do foque internacional da gestão, da incidência dos recursos específicos em atividades internacionais e do acesso a redes internacionais. É através das rápidas mudanças da economia que existe o surgimento destes fenómenos recentes de internacionalização. Evidências mostram que a literatura não tem sido capaz de acompanhar o rápido aparecimento destes fenómenos que marcam cada vez mais a atualidade, sendo necessário novas teorias para compreender a internacionalização de empresas, especialmente as PME. As teorias tradicionais são ineficazes quando aplicadas neste contexto (Ribau et al., 2015).

Aquando da decisão de internacionalizar, um passo muito importante é escolher o modo de penetrar nos novos mercados. Dado este tópico não ser um dos focos principais desta pesquisa irá ser apresentada uma breve abordagem a este tema. Para Costa & Lorga (2003) existem diversos modos de entrada em mercados internacionais, estes podem ser agrupados em três grupos: exportação; contratação; e investimento direto, conforme é apresenta na Tabela 2.

Tabela 2 – Modos de entrada

Exportação: Com custos mais reduzidos, este modo é o mais direto de entrada nos países de destino.	Direta
	Indireta
Contratação: Engloba por norma alguma forma de cooperação entre empresas, e inclui variadas formas de arranjos contratuais.	Licenciamento/ Transferência de Tecnologia
	<i>Franchising</i>
	Contrato de Gestão
	Subcontratação Internacional
Investimento Direto: Inclui qualquer investimento efetuado de maneira a adquirir um interesse duradouro numa empresa que tenha localização diferente do investidor. Neste caso a empresa investidora tem poder decisivo na gestão da empresa.	<i>Joint-Venture</i>
	Alianças estratégicas
	Propriedade Parcial
	Propriedade Total

Fonte: Adaptado de Costa & Lorga (2003)

Por sua vez, Pan e David (2000) oferecem uma abordagem similar, embora com algumas diferenças. Inicialmente dividem os modos de entrada em dois grupos, o primeiro refere os modos de entrada que não exigem capital próprio e o segundo grupo alude aos modos de entrada que implicam capital. O primeiro grupo subdivide-se em exportação e contratação, já o segundo grupo subdivide-se em *Joint Ventures* e subsidiárias.

3. A internacionalização de PME em África

O continente Africano está dividido em 54 países¹ caracterizados na sua maioria por discrepâncias no que respeita à qualidade de vida, a recursos naturais e a características históricas e sociais. É de salientar que muitos destes países estão classificados como sendo os piores numa lista de qualidade de vida a nível mundial (Mercer, 2016). De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS, 1995), o termo qualidade de vida refere-se à *“perceção do indivíduo sobre a sua posição na vida, dentro do contexto dos sistemas de cultura e valores nos quais está inserido e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”* (Group, 1994, p. 28). Desde tempos mais remotos, tal como evidencia Kucinski, (1996), no continente Africano coexistem três critérios, nomeadamente a baixa expectativa de vida, o analfabetismo e os problemas de subnutrição, que se traduzem num índice de desenvolvimento humano baixo. Estudos mais recentes afirmam também que África continua a enfrentar vários obstáculos que retardam o seu crescimento (The World Bank, 2016a), nomeadamente barreiras comerciais, escassez de recursos, obstáculos logísticos, falta de experiência e ainda a tendência para evitar a incerteza e o risco (Misati, Walumbwa, Lahiri & Kundu, 2017). Embora os níveis de desenvolvimento humano permaneçam baixos e vulneráveis a choques, mantendo-se muito aquém da média mundial, tem-se verificado uma evolução a este nível desde o ano 2000 nos países africanos, (African Development Bank et al., 2015). Apesar de se verificar um incremento no desenvolvimento humano nenhum destes países reúne os padrões necessários para se enquadrarem nos chamados países desenvolvidos. Para Rodrigues e Ladeira (2007), os países desenvolvidos são caracterizados por uma considerável riqueza, sobretudo proveniente do desenvolvimento dos sectores secundários e terciário. Em contrapartida, os países em desenvolvimento são descritos por um permanente desequilíbrio entre o

¹ Constituem o continente africano África do Sul, Angola, Argélia, Benim, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cabo Verde, Camarões, Chade, Comores, Congo, Costa do Marfim, Djibuti, Egipto, Eritreia, Etiópia, Gabão, Gambia, Gana, Guiné, Guiné – Bissau, Guiné Equatorial, Lesoto, Libéria, Líbia, Madagáscar, Malawi, Mali, Marrocos, Maurícias, Mauritânia, Moçambique, Namíbia, Níger, Nigéria, Quénia, República Centro-Africana, República Democrática do Congo, Ruanda, Senegal, Serra Leoa, Seychelles, Somália, Suazilândia, Sudão, Tanzânia, Togo, Tunísia, Uganda, Zâmbia e Zimbábue (United Nations Statistic Divison, 2016).

crescimento demográfico e económico, sendo o sector predominante o primário (Rodrigues & Ladeira, 2007).

No processo de internacionalização as PME africanas procuram sobreviver a mercados internos caracterizados como sendo mercados saturados procurando uma oportunidade no mercado externo de forma a intensificar os lucros, através do aumento das vendas de produtos sazonais. Assim, pretendem efetuar um crescimento estável fomentado pelo relacionamento direto com clientes externos (Anderson, 2011; Matanda, 2012).

De acordo com Ortega, Cabrera e Knight (2016, p.5), as economias em desenvolvimento são determinadas por *“Altos níveis de incerteza no ambiente de negócios; volatilidade e rápidos desenvolvimentos na demanda do consumidor; sistemas políticos nem sempre estáveis; sistemas jurídicos relativamente fracos; importante papel das redes sociais em troca”*. Acredita-se que é neste contexto que grande parte dos países africanos se enquadra, mantendo um ambiente com vários obstáculos e restrições ao comércio, nomeadamente a instabilidade política, a corrupção, mercados de capital subdesenvolvidos e infraestruturas inadequadas ou deterioradas (Taylor, 2012). No que diz respeito às PME da África do Sul pode-se destacar como principais obstáculos ao crescimento internacional a regulamentação cambial rigorosa, a pouca concorrência estrangeira, o foco nos mercados domésticos por parte da gestão das PME e a baixa qualidade face a concorrentes internacionais, promovida pela desadequação tecnológica e de produção (Mitgwe, 2005). Em suma, os principais desafios que dificultam a internacionalização das PME Africanas incluem não só a escassez de capital como também um desconhecimento relativo ao marketing internacional.

É importante ainda destacar outros fatores nomeadamente: lacunas sobre o estudo dos mercados externos; divergências culturais; concorrência internacional muito forte caracterizada por níveis tecnológicos avançados; entraves internos para a exportação, inexistência e/ou inadequação de políticas internas e regulamentos que incentivem o desenvolvimento das PME; instabilidade dos mercados; e infraestruturas pobres e desadequadas (Anderson, 2011; Calof & Viviers, 1995; Matanda, 2012; Omer et al., 2015). Esta é uma realidade vulnerável para a economia africana na medida em que grande parte da economia regional de África é impulsionada pelas PME. De acordo com Misati et al., (2017, p.1) *“as PME contribuem com cerca de 50% do Produto Interno Bruto*

(PIB) e pelo menos 60% do emprego total”. Verifica-se ainda que a conjuntura económica do continente Africano assim como as restrições que lhe estão associadas tem efeitos significativos e desiguais sobre as PME (Omer et al., 2015). No entanto, a atualidade é fortemente marcada pelo impacto da globalização. Do mesmo modo, o efeito do regime político e económico levou a que nos últimos anos houvesse uma mudança fundamental a favor da internacionalização das PME. As próprias PME têm um comportamento mais adequado face às empresas estrangeiras (Mitgwe, 2005). Por outro lado, também as políticas dos governos e instrumentos de apoio têm favorecido o incremento da internacionalização. Acredita-se que estas mudanças têm impacto na expansão do potencial de exportação (Curran & Blackburn, 2001). Prova disso, é que África, na sua generalidade, tem verificado um crescimento económico significativo nos últimos anos. É notável vários projetos que servem para ir ao encontro de objetivos que se traduzem diretamente no crescimento económico. Ressalva-se alguns deles (The World Bank, 2016b): a minimização do desfasamento entre a aprendizagem escolar dos estudantes africanos e as competências que os empregadores procuram, ou seja, denota-se o aumento do capital humano com mais escolaridade e qualidade; maior ênfase no planeamento urbano integrado (água, saneamento, transportes, habitação e o governo) visto como um verdadeiro motor de produtividade e crescimento; aumento da integração regional; implementação de técnicas de adaptação a alterações climáticas; promoção de economias de escala; e ainda o acesso à energia confiável.

Desde 2015 verifica-se que África tem mostrado uma recuperação económica notável, crescendo dois a três pontos percentuais mais rápido do que o PIB global (United Nations, 2015). De acordo com Anderson (2011), Matanda (2012) e Misati et al. (2017, p.4), é importante destacar alguns fatores que estimulam a internacionalização de PME em África nomeadamente *“educação, treino e experiência no comércio internacional, acesso avançado a tecnologias, competitividade no mercado interno, capacidade de adaptação e resposta às mudanças ambientais e semelhança dos mercados estrangeiros com os domésticos”*. Outro aspeto crucial quando é notório a instabilidade no mercado interno é o apoio de instituições formais e o estabelecimento de parcerias com associações empresariais e redes que apoiem a atividade em diferentes níveis como por exemplo, ao nível financeiro e judicial (Misati et al., 2017).

É notório a existência de um vazio no conhecimento não só sobre as oportunidades e desafios para a expansão internacional que as PME encontram nos países em desenvolvimento. Como também dos motivos e estratégias de internacionalização que se mantêm pouco abordados na literatura disponível (Anderson, 2011).

A incidência geográfica não sendo tão elevada como o expectável é significativa.

No que diz respeito ao continente Africano são abordados 21 países, tal como referido na Tabela 3.

Tabela 3 – Cobertura Geográfica em África

ÁFRICA	
País	Nº Publicações por País
Gana	8
África do Sul	7
Marrocos	3
Quênia	3
África Sub-sariana	2
Não especificado	2
Nigéria	2
Tanzânia	2
Tunísia	2
Botswana	1
Burkina Faso	1
Camarões	1
Cote D'Ivoire	1
Etiópia	1
Malawi	1
Maurícias	1
Moçambique	1
Namíbia	1
Senegal	1
Zâmbia	1
Zimbabwe	1

É de primordial importância ressaltar dois aspetos cruciais na interpretação da Tabela 3: primeiramente, alguns destes países foram incluídos em simultâneo no mesmo artigo; e, por fim, alguns dos artigos não fazem menção específica de nenhum país. Ou seja, apenas 39% dos países Africanos são citados em estudos. Desta forma, verifica-se que a amostra em estudo é significativamente reduzida tendo em consideração a área

geográfica do continente Africano, a diversidade cultural e outras variáveis que embora caracterizem o continente Africano variam de região para região.

Salienta-se a existência de oito referências associadas ao Gana e sete abordagens à África do Sul, sendo estes países os mais referenciados na amostra em estudo.

O Gana surge como o país Africano com mais estudos. Através da análise mais aprofundada pode-se ressaltar quanto ao método de investigação que destas oito publicações, quatro publicações são estudos quantitativos empíricos e outras duas são estudos de caso, sendo assim os dois métodos mais utilizados. Relativamente aos sectores abordados, surge em primeiro lugar estudos que especificam o setor da indústria, posteriormente com o mesmo número, estudos que não especificam setor e estudos com menção a setores industriais e de serviço. É importante referir que do total da amostra não existe nenhuma publicação que aborde os serviços de forma isolada.

Relativamente às áreas em estudo não se destaca nenhum tópico, pois cada um deles é citado em dois artigos cada, nomeadamente: redes de relacionamento e cooperação internacional; financiamento bancário; recursos/ ambiente do negócio e e-business.

No que diz respeito às redes de relacionamento e cooperação internacional, pode concluir-se que o capital humano e social está fortemente relacionado ao desempenho da empresa (Abban et al, 2013). Quando os fatores anteriormente mencionados encontram-se associados a um contexto propício existe um aumento do desempenho com o incremento do número de exportações nas PME (Abban et al, 2013). Por sua vez, a perceção da confiança e da cooperação das redes de exportação está relacionada com a identificação das normas culturais específicas por parte dos empresários. Só através deste processo de reconhecimento existe a identificação das exigências culturais específicas que tem um impacto direto na internacionalização (Amoako & Matlay, 2015). Relativamente ao financiamento, verifica-se uma correlação positiva entre o financiamento bancário com a probabilidade de exportação, o que se deve principalmente ao facto deste financiamento suportar os custos inerentes associados aos mercados externos (Abor, Agbloyor & Kuipo., 2014). Pode-se ainda acrescentar que existem três características nas empresas que podem influenciar o processo de internacionalização, particularmente: a dimensão, a idade e os valores de produção. Ou seja, as empresas maiores, com mais idade e com mais produção estão mais propensas a dar o passo para a internacionalização (Abor et al., 2014). Outro facto evidenciado é a

relação das universidades na redução da pobreza. Ou seja, é evidente a necessidade no financiamento do ensino superior promovendo o desenvolvimento de elites profissionais que sejam capazes de atuar num mundo globalmente competitivo (Colon & Humphreys, 2007).

No que toca aos Recursos/ Ambiente de Negócios, para Damoah e Hall (2010) as PME com força de trabalho instruída com propriedade estrangeira e que possuem grande dimensão estão mais propensas a mudar a estratégia de serem empresas domésticas para se tornarem empresas internacionais. Em contrapartida, há quem acredite que o sucesso real de exportação reside na capacidade da empresa. Por exemplo, Kyereboah-Coleman e Amidu (2008) defendem que as estruturas de gestão das PME são influenciadas congruentemente por fornecedores de crédito e considerações éticas de negócio. De qualquer das maneiras a independência do conselho de administração e a presença em comissões de auditoria melhoram o desempenho financeiro das empresas (Kyereboah-Coleman & Amidu, 2008).

Por último, no que se refere ao e-business, os resultados mostram que a ampla possibilidade de aplicações de e-business alavancam o acesso a mercados globais assim como restringe as barreiras à entrada no mercado (Hinson & Sorensen, 2006). Por outras palavras, o e-business é visto como um potencial de expansão dos mercados em países em desenvolvimento, quer através do uso de intermediários *online* ou diretamente através do uso de sites corporativos, na medida de facilitar a redução de custos, de desenvolver mercados de exportação, de facilitar a busca de novos mercados e de ajudar no aumento da competitividade (Hinson & Sorensen, 2006).

Outros trabalhos comprovam ainda que não existe relação entre o tipo de propriedade da empresa e os volumes de exportação face a utilização da internet. Por outro lado, mostra-se também que quanto maior for a idade da empresa mais lenta é a adoção da internet como meio de negócio (Hinson & Abor, 2005).

África do Sul, que surge com um total de sete publicações, é o segundo país Africano com mais artigos. No que diz respeito ao método de estudo podem destacar-se os estudos qualitativos empíricos, estudos quantitativos empíricos e as revisões de literatura com duas publicações. Relativamente aos setores de atividade, surge em primeiro lugar o conjunto de artigos sem especificação do setor e posteriormente a indústria. Ressalva-se a existência de um estudo genérico (vários setores são abordados)

e um estudo do setor dos serviços. Através da análise desta amostra é notório a existência de duas teorias que se sobressaem em relação às outras quanto ao número de vezes que são mencionadas: estratégias de internacionalização e financiamento. Para Calof e Viviers (1995), os resultados mostram que o comportamento das PME de África do Sul é idêntico em relação ao comportamento de PME de outros países. É demonstrado que quando as empresas estão mais avançadas no que respeita às fases de exportação, exibem uma menor perceção dos riscos de exportação e em contrapartida tem um maior discernimento dos seus benefícios.

Por fim existe uma análise do processo específico que as empresas empreendedoras seguem na internacionalização através da identificação das principais influências que ocorrem durante este processo. Os resultados mostram que existem quatro microprocessos que influenciam a forma e o ritmo do processo de internacionalização, nomeadamente: os aceleradores, as barreiras à exportação, o desenvolvimento do mercado externo e os resultados do mercado externo (Mitgwe, 2005). Empresas empreendedoras com ambições internacionais devem enfatizar a orientação internacional no seu recrutamento e formação dos quadros-chave, ao mesmo tempo que se constroem mecanismos que sustentam o crescimento do negócio internacional (Mitgwe, 2005).

Países como a Tanzânia, a África Subsariana, Marrocos, Quénia, Nigéria e a Tunísia surgem com duas referências. Por fim, com apenas uma referência, aparecem os Camarões, Maurícias, Zâmbia, Botswana, Malawi, Namíbia, Cote D'Ivoire, Moçambique, Etiópia, Burkina-Faso e Senegal. Por fim, de maneira a condensar toda a informação recolhida e analisada foi elaborado o **Apêndice I** intitulado por **Quadro Evidências África** onde se apresenta uma visão geral da literatura existente até então sobre internacionalização de PME em África. É importante verificar que os estudos estão orientados para as necessidades das PME, para o maior conhecimento e maior perceção os benefícios do uso desta informação, tendo em conta a maior intensidade de publicações nos últimos anos.

Se existe quem acredite que a falta de acesso a financiamento é um dos principais obstáculos ao crescimento do investimento (Abor et al., 2014) outros afirmam que o alto nível de educação do CEO é crucial para aproveitar as oportunidades de exportação (Abban et al., 2013).

4. A internacionalização de PME na América Latina

Segundo a Comissão Económica para a América Latina e o Caribe (CEPAL, 2016) a América Latina é constituída por 20 países².

Na história da América-Latina podemos ressaltar a inexistência de conflitos a nível internacional, contudo são recorrentes as crises internas. Podemos destacar as guerras civis, os golpes de estado, as revoltas e a opressão como principal motivo de instabilidade nos diferentes países (Bethell, 1995; Ciravegna, Lopez & Kundu, 2016). O ano de 2000 foi um ano de viragem na história da América-Latina com a introdução da democracia e o término de muitos conflitos internos e/ou diminuição do seu impacto. Assim a economia iniciou um período de maior estabilidade fomentado pelo fim de políticas de austeridade até então implementadas (Panizza, 2009; Ciravegna et al., 2016). *“A estabilidade recém-adquirida da América-Latina, juntamente com o aumento dos preços dos produtos, promoveram um período de crescimento económico e o nível de investimentos sólidos por parte de estrangeiros na região”* (Santiso, 2007). Apesar de serem notórias as mudanças na economia da América-Latina e a maior parte dos países que a integram terem adotado um papel amigável com economias estrangeiras temos o caso de Cuba que ainda hoje é caracterizada por ser uma economia fechada e centrada no estado (Sweig & Bjstamante, 2013). Outras economias como é o caso da Venezuela não conseguiram acompanhar o processo de mudança e ainda hoje praticam políticas relacionadas com o período que antecedeu o ano de 2000, ou seja o estado assume um papel soberano na aplicação de tarifas, subsídios, controlo de preços e câmbio (Lansberg- Rodriguez, 2014; Ciravegna et al., 2016).

Para Carneiro e Brenes (2014), a América Latina é caracterizada por um ambiente geral de negócios desafiador e bastante instável para os empresários. Isto deve-se a problemas burocráticos e de infraestruturas. Este cenário é agravado por outros obstáculos à competitividade nomeadamente, custos elevados de energia elétrica, ofertas reduzidas de profissionais capacitados, logísticas deficientes, incertezas políticas e económicas em alguns países ou ainda a falta de liquidez nos mercados capitais

² Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Equador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.

(Brenes & Haar, 2012). Contudo, e de acordo com CEPAL (2015), existe uma situação favorável para a economia da região, nomeadamente no que concerne à redução da pobreza e da diminuição das desigualdades. Congruentemente “... a América Latina e o Caribe têm conseguido imprimir dinamismo a seus setores de exportação.” (Ocampo, 2002, p. 175). Apesar da América-Latina geograficamente apresentar estruturas que podem dificultar a internacionalização, também é caracterizada pela sua riqueza no que diz respeito a recursos naturais como o petróleo, os minerais e o gás e as terras férteis (Ciravegna et al., 2016).

Em congruência com os dados divulgados no pela CEPAL (2017), a América Latina e o Caribe cresceu 4,5%, superando a taxa de crescimento de 3,5% da economia mundial, apontando para o crescimento económico em diferentes setores, particularmente na mineração, transportes e telecomunicações.

A América Latina tem acompanhado o apressado processo de internacionalização dos mercados e da produção com profundas reformas estruturais, concebendo mudanças drásticas no que respeita a incentivos para a entrada de empresas internacionais nas economias da região assim como internacionalização de empresas domésticas que deve ser visto como um desafio para o desenvolvimento económico (Ocampos & Bérola, 2012). Porém, empresas podem implementar determinadas estratégias para no fundo tirar apenas proveito positivos a curto prazo, por outras palavras um cenário macroeconómico benéfico por si só não é suficiente para levar a cabo o processo de mudança estrutural (Barletta, Pereira & Yoguel, 2013). Ainda segundo estes autores, o incremento das vantagens competitivas depende da implementação de tecnologias e políticas industriais que possibilitem a criação de incentivos e promovam a competitividade das empresas a nível internacional. Para Campos, Axinn, Wang e Baeza (2016), o sucesso no mercado global é alcançado quando existe uma mentalidade global e acredita-se numa rede de negócios, só assim haverá um forte compromisso com os mercados exteriores, surgindo oportunidades de uma internacionalização rápida.

Verifica-se também que nos últimos anos os mercados em desenvolvimento originaram a maior parte do crescimento económico do mundo e de uma parte crescente dos fluxos de comércio e investimento (Ciravegna et al., 2014)

Apesar das PME latino-americanas assumirem, na atualidade, um papel preponderante em diversas indústrias na economia mundial, é notório as grandes lacunas empíricas

sobre o processo de internacionalização de PME latino-americanas (Ciravegna et al., 2016). Embora as economias dos países em desenvolvimento estejam sujeitas a diversas fraquezas a nível institucional adaptam-se de formas diferentes (Khanna & Palepu, 2010; Wright et al., 2005). Ou seja, é de primordial importância existir uma maior representatividade da América Latina na literatura uma vez que o comportamento das organizações é condicionado por diferentes fatores, nomeadamente a cultura e a história de cada país e/ou região (Ciravegna et al., 2016).

Como tal e após o mapeamento e análise da amostra dos estudos da América Latina, foi elaborada a Tabela 4 que fornece informações sobre a incidência geográfica.

Tabela 4 – Cobertura Geográfica na América Latina

AMÉRICA LATINA	
País	Nº Publicações por País
Brasil	13
Chile	10
Colômbia	8
América Latina	5
México	5
Argentina	2
Peru	2
Porto Rico	1
Uruguai	1
Venezuela	1

Relativamente à América Latina é possível verificar a existência de dez referências a países diferentes, o que perfaz 50% do total dos países Latino Americanos. Na Tabela 4 são apresentados os países identificados.

Tal como é verificado no continente Africano e de forma a realizar uma correta análise da Tabela 4, teve-se em consideração que alguns países foram referenciados no mesmo artigo e em alguns artigos não existe nenhuma referência concreta à localização geográfica.

Através da análise da Tabela 4 e tendo em consideração o número de referências encontradas nos estudos pode-se enfatizar três países, nomeadamente: Brasil, Chile e Colômbia.

O Brasil surge como o país que apresenta um maior número de artigos: 14 no total. Desta

amostra e tendo em consideração o método de investigação pode destacar-se o facto de existirem quatro estudos de caso e quatro estudos quantitativos empíricos. O setor mais referenciado é o industrial com cinco artigos, mas é importante realçar a existência de cinco documentos em que não é especificado o setor. Há apenas duas publicações que analisam o setor de serviços. O tópico mais abordado diz respeito às estratégias de internacionalização. Os resultados evidenciam a importância do empreendedorismo e das redes de relacionamento como fatores cruciais na seleção do mercado, o modo de entrada e o desempenho internacional (Amal & Filho, 2010; Boehe, 2009). É notório que o desempenho e a diversificação do mercado dependem em grande parte da capacidade das empresas adotarem um comportamento internacional inovador e proactivo no processo de aprendizagem e na manutenção das redes nacionais e internacionais (Amal & Filho, 2009).

Por outro lado, afirma-se que alguns recursos e capacidades integradas por relações interorganizacionais internas podem tornar-se num obstáculo ou um *driver* para a exportação (Boehe, 2009). É evidenciado que a experiência internacional e o aumento da orientação para o empreendedorismo internacional amplificam a tendência para a exportação (Boehe, 2009). Ressalta-se ainda a importância da experiência individual dos gestores como sendo um dos recursos mais valiosos para a expansão do mercado externo (Boehe, 2009). Os estudos mais recentes demonstram que existem *drivers* que posicionam favoravelmente as PME Latino Americanas na expansão das suas atividades, nomeadamente as fontes privadas de financiamento, a aquisição de conhecimento e as habilidades (Cardoza, Fornes, Farber, Duarte & Gutierrez, 2015).

Em contrapartida, as PME têm uma forte perceção das barreiras e dificuldades decorrentes do processo de internacionalização, que dizem respeito essencialmente às regulamentações nos mercados domésticos e o facto de ainda existirem lacunas de conhecimento em relação aos mercados externos (Cardoza et al., 2015).

Outros resultados mostram que existe uma interação complexa entre os fatores que influenciam o compromisso internacional. A disponibilidade de recursos, os objetivos estratégicos predefinidos, os desejos pessoais dos empreendedores e a atitude familiar em relação à internacionalização parecem ter um impacto combinado no desenvolvimento inicial do compromisso internacional das PME (Rocha, Mello, Pacheco & Farias, 2012).

Outro ponto de vista, patenteado nos resultados, é o posicionamento da internacionalização de PME não como um processo de planeamento, mas como o resultado de oportunidades percebidas pelos empresários na sua rede de relacionamentos (Cortezia & Souza, 2011). As capacidades organizacionais surgem como uma competência essencial no processo de internacionalização, da mesma maneira que pode ser um facilitador da internacionalização a especialização e o foco no produto ou nicho de mercado (Cortezia & Souza, 2011).

É de extrema importância a participação em eventos que promovam a rede de relacionamentos de maneira a reforçar a inserção internacional. Um exemplo notório são as empresas de software em que os resultados evidenciam que a internacionalização é uma alternativa viável na estratégia de crescimento (Cortezia & Souza, 2011).

Por fim, também existem evidências que as empresas com menor diferença entre a sua fundação e o início das suas exportações revelam-se mais influentes sobre o desempenho exportador. Ainda é demonstrado que à medida que a etapa de internacionalização exerce mais influência sobre o desempenho, existe uma menor influência das redes. O que se traduz num incremento da autonomia da empresa enquanto avança nos estados de internacionalização (Torrens, Amal & Tontini, 2014). Por fim, ainda é salientado o impacto de variáveis relacionadas com o conhecimento do gestor, nomeadamente a sua perceção das barreiras às exportações e etapas de internacionalização (Torrens et al., 2014).

O Chile surge como o segundo país Latino-americano com mais estudos, com dez publicações. No que se refere ao método de estudo podemos salientar a presença de cinco estudos quantitativos e quatro estudos de caso. É evidente que o setor mais referenciado é o sector industrial com sete artigos e é importante destacar que não existe nenhuma publicação referente a serviços. Existe um tópico dominante nas pesquisas efetuadas e paralelamente com o que acontece no Brasil, existe um destaque nas estratégias de internacionalização. Os resultados apresentados mostram que não só a dimensão da empresa e a propensão para a criação de emprego são significativos quando se fala de internacionalização, como também os recursos e a capacidade da empresa (Amarós, Etchebarne, Zapata & Felzensztein, 2015). Por outro lado, acredita-se que a intensidade tecnológica e a sofisticação de um setor, por si só, não influenciam a orientação para exportar (Amarós et al., 2015). É notório ainda a pouca orientação

internacional.

Fazer parte de um negócio familiar, estar inserido em rede de parcerias e aprendizagem organizacional e ter uma equipa de gestão experiente ajuda em alguns casos concretos a ter sucesso em mercados internacionais, um exemplo real é o caso Falabella (Bianchi, 2011). Os gestores de topo devem estar comprometidos e flexíveis para a adaptação durante todo o processo de internacionalização, tendo a percepção que este é um processo contínuo e dinâmico.

No Chile, no que se refere às *born globals*, estas são influenciadas não só por redes nacionais e internacionais que os administradores são capazes de gerar, como também pela distância psicológica entre o Chile e alguns países. Salienta-se o facto das *born globals* Chilenas não participarem em setores de alta tecnologia e estarem predominantemente envolvidos em setores que exploram recursos naturais (Cancino, 2014). Ainda sobre as *born globals* existem semelhanças e diferenças entre aquelas que se situam em países em desenvolvimento e países desenvolvidos. No que se refere às semelhanças destacam-se que as empresas mais proactivas e que conseguem estabelecer contatos de rede tem mais facilidade em internacionalizar (Cancino & Coronado, 2014). Quanto à principal diferença não existe influência significativa do conteúdo tecnológico do produto sobre a velocidade com que a empresa começa a exportar (Cancino & Coronado, 2014).

Relativamente às *new ventures* Chilenas são caracterizadas pela baixa participação em setores de baixa tecnologia, ou seja, são inovadoras (Cancino & La Paz, 2010). O que corrobora que um dos pilares que ostentam a rápida internacionalização está nos programas públicos de agências de desenvolvimento económico de apoio à exportação. No processo de internacionalização é inerente as implicações em todas as áreas funcionais de uma empresa, especialmente para as PME. Neste segmento é evidente que existem algumas medidas internas que ajudam as empresas a serem bem-sucedidas nomeadamente, padrão de qualidade certificada, trabalhadores tecnicamente qualificados em inovação e os incentivos para a produção e melhoria no planeamento de operação (Maldifassi & Caorsi, 2014). Ou seja, é crucial a implementação por parte das empresas de estratégias que permitam operar e competir com sucesso, consolidar e expandir a sua posição no mercado através da otimização de recursos e rentabilidade das suas transações comerciais (Valdés, 2009).

Os dados recolhidos concluem que no Chile a exportação é uma tarefa relativamente difícil. Contudo, denota-se que algumas PME Chilenas mostram um desempenho acima da média em mercados internacionais consequência dos esforços internos destinados a melhorar o desempenho das exportações (Alvarez, 2004). Esses esforços refletem-se essencialmente na formação dos trabalhadores e na inovação de processos (Alvarez, 2004).

Por fim, encontramos a Colômbia, o terceiro país com mais publicações, oito no total. No que concerne ao método de estudo destaca-se a presença de quatro estudos quantitativos empíricos. Em relação aos sectores, foram encontradas duas publicações referentes ao setor industrial e uma referente ao setor de serviços, pelo que não existe um sector que predomine.

O processo de internacionalização apresenta uma variável que molda a orientação para exportação, nomeadamente o número de anos de experiência profissional das PME (gerentes e/ou proprietários). Este fenómeno acontece uma vez que os anos de experiência levam a níveis superiores de maturidade que tem uma influência a todos os níveis nos processos organizacionais, como por exemplo, estratégicos, táticos e operacionais. O que leva à obtenção de melhores resultados e, portanto, a mais sucesso (Barbosa & Ayala, 2014).

A inovação é também entendida como sendo uma necessidade para aceder, compreender e sobreviver em mercados internacionais caracterizados pela competitividade (Barbosa & Ayala, 2014).

Quando os estudos incidem em áreas mais concretas, e falamos agora particularmente de Antioquia, a cultura para a exportação não está bem definida. Denota-se alguma resistência na mudança de ideias sobre o processo de internacionalização. Apesar dessa resistência é importante realçar os esforços que foram direcionados, nos últimos anos, para o processo de internacionalização. Nota-se que o processo de internacionalização surge quando já se tem alguns anos de experiência nacional o que leva à pouca orientação e compromisso com mercados internacionais (Bustamante & Fernández, 2005).

Outros estudos sugerem que os fatores com mais relevância para o desenvolvimento das exportações são a orientação dos administradores/ gerentes do negócio, seguindo-se os fatores internos e por fim o ambiente de negócios (Barbosa, González-Campo & Vargas.,

2013). É notório que também na Colômbia a atividade desenvolvida no mercado externo é muito baixa e na maioria dos casos é inexistente (Barbosa et al., 2013).

Por fim, é necessário enfatizar a necessidade das PME Colombianas reconhecerem novos recursos no ambiente industrial, tais como a intensidade tecnológica e as demandas de empresas multinacionais para fomentarem ligações historicamente fracas entre as empresas. Desse modo será criado mais alcance nas economias locais, abrindo-as à concorrência e, portanto, auxiliando o impulso à internacionalização das PME (Fabian & Molina, 2009).

Após a análise e dissecação dos estudos, sobre a América Latina foi então possível através do **Apêndice II** intitulado **Quadro Evidências América Latina** sintetizar numa tabela a evidência científica realizada até então sobre internacionalização de PME na América Latina. Tal como em África, denota-se que os estudos estão orientados para as necessidades das PME, para o maior conhecimento e maior percepção os benefícios do uso desta informação, tendo em consideração a maior intensidade de publicações nos últimos anos.

5. Metodologia

“Uma revisão sistemática, assim como outros tipos de estudo de revisão, é uma forma de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre determinado tema. Esse tipo de investigação disponibiliza um resumo das evidências relacionadas a uma estratégia de intervenção específica, mediante a aplicação de métodos explícitos e sistematizados de busca, apreciação crítica e síntese da informação selecionada. As revisões sistemáticas são particularmente úteis para integrar as informações de um conjunto de estudos realizados separadamente sobre determinada terapêutica/ intervenção, que podem apresentar resultados conflitantes e/ou coincidentes, bem como identificar temas que necessitam de evidência, auxiliando na orientação para investigações futuras” (Sampaio & Mancini, 2007, p. 84).

A revisão de literatura é um processo que consiste em fazer pesquisa, recolha e exame crítico de um conjunto de publicações pertinentes sobre determinado problema de investigação (Fortin, 2000). É reconhecida por ser metódica, transparente e replicável (Cooper, 1998). Ou seja, na sua essência este método caracteriza-se pelo uso de estudos já realizados, porém a concretização propriamente dita, pode levar a uma revisão de literatura narrativa ou uma revisão da literatura sistemática.

Este estudo foi assente na revisão sistemática, tendo sido realizada uma síntese do conhecimento existente sobre o tema de estudo, através do mapeamento de trabalhos publicados sobre o assunto tal como mencionado por Biolchini, (2007).

Esta revisão sistemática da literatura incidiu sobre uma amostra de artigos referentes ao tema da internacionalização de PME em África e na América Latina. Com este trabalho pretende-se fazer um contributo para a literatura, oferecendo dados empíricos que permitam estabelecer uma perspetiva comparativa sobre a internacionalização de empresas entre o continente Africano e a América Latina. Assim sendo, a metodologia de um estudo qualitativo e transversal é o apropriado para obter conclusões para esta pesquisa. A necessidade de estudar detalhadamente artigos publicados sobre África e a América Latina é crucial para observar, identificar, selecionar e analisar conteúdos que permitam estabelecer uma relação entre ambos os mercados, oferecendo uma abordagem refletiva sintetizada sobre o tema.

De forma a otimizarmos o processo de pesquisa de artigos foram usadas diversas bases de dados, nomeadamente *ScienceDirect*, *Ebsco*, *Elsevier*, *Taylor & Francis*, *Scopus*, *Web of knowledge*, *Emerald*, *B-on*, *ElibraryUSA*, tendo sido complementada com outras publicações sobre estes dois continentes, no que se refere a internacionalização.

De forma a delimitar a amostra em estudo foram criados critérios de inclusão nomeadamente:

1. Estudos que abranjam pequenas e médias empresas;
2. Faça referência à internacionalização ou subtópicos deste tema;
3. PME localizadas no continente Africano;
4. PME localizadas na América Latina

Nas bases de dados supracitadas foram utilizados os seguintes descritores:

- *internationaliz(s)ation AND SME.*

Na fase inicial foram rastreados os artigos que incluíssem as termos-chave anteriormente mencionadas no título, palavras-chaves e *abstract*.

De forma a direcionar a pesquisa para a temática em estudo, posteriormente foi repetida a pesquisa usando como descritores:

- *internationaliz(s)ation AND small firm;*
- *internationaliz(s)ation AND small enterprises;*
- *internationaliz(s)ation AND born global;*
- *internationaliz(s)ation AND new ventures.*

Nesta fase surgiram artigos que foram subsequentemente excluídos por não se encaixarem nos critérios pré-estabelecidos. Seguidamente foram selecionados os artigos que estavam relacionados com África e com a América Latina. Neste processo existiu a necessidade de ter em atenção a estudos que mesmo não incluindo a palavra África ou a América Latina, faziam referência a países aí localizados, designadamente, Gana Tanzânia, Camarões, Colômbia Brasil, Chile, Peru, entre outros. Desta forma foi possível conduzir a pesquisa no sentido de expandir a cobertura geográfica no continente Africano e na América Latina, tal como planeado.

O resultado final desta pesquisa foi de 77 artigos, 32 referentes a África e 45 da América Latina, que resultam na pesquisa intensiva em 60 revistas diferentes. Foi verificado,

contudo, que o número de artigos publicados é reduzido face a toda a literatura sobre a internacionalização de PME.

Após a recolha dos artigos em estudo foi realizada uma análise inicial tendo em conta algumas variáveis, nomeadamente: (1) Ano; (2) Autor; (3) Título; (4) Tópico/ Tema; (5) Método de investigação: incluindo (5.1) Dimensão da Amostra; (5.2) País; (5.3) Setor; (5.4) Abordagem; e (6) Principais conclusões. Estas variáveis, numa primeira fase permitiram mapear o estudo de forma a resumir e avaliar a literatura existente sobre a internacionalização das PME em África e na América Latina. De forma a esquematizar a informação recolhida nesta análise foram construídas duas tabelas intituladas por “Quadro resumo de estudos sobre África” (APÊNDICE III) e “Quadro resumo de estudos sobre América Latina” (APÊNDICE IV).

Posteriormente, de forma a agrupar a matéria recolhida foram identificados o foco e as tendências da pesquisa de internacionalização. Nesta fase do processo de revisão, inicialmente foi identificada a área principal de análise para consequentemente ser atribuído um tópico principal. Dada a multiplicidade e abrangência das áreas de estudo, após a análise temática foram agrupados muitos fatores relacionados, organizando e classificando os diferentes artigos por tópicos principais. Deste processo resulta a elaboração do “Quadro evidências África” (APÊNDICE I) e do “Quadro evidências América Latina”(APÊNDICE II). Posteriormente a análise é baseada em critérios qualitativos mas também quantitativos. De forma a obter uma perceção mais clara sobre a pesquisa realizada foi elaborada a Figura 1 que é apresentada a seguir.



Figura 1 - Metodologia

6. A perspetiva Comparativa – resultados e discussão

Este capítulo tem como propósito apresentar o contexto comparativo entre a internacionalização de PME em África e na América Latina. Mais especificamente é apresentada uma análise comparativa dos artigos apresentados nas seções anteriores.

6.1. Intensidade e data de publicação

Foi realizada uma pesquisa metódica e sistemática em diversas bases de dados com limites cronológicos até Dezembro de 2015. Após a aplicação de critérios de inclusão já descritos anteriormente, obtivemos o total de 77 artigos. Dos quais 32 artigos dizem respeito ao continente africano e os restantes 45 artigos à América Latina.

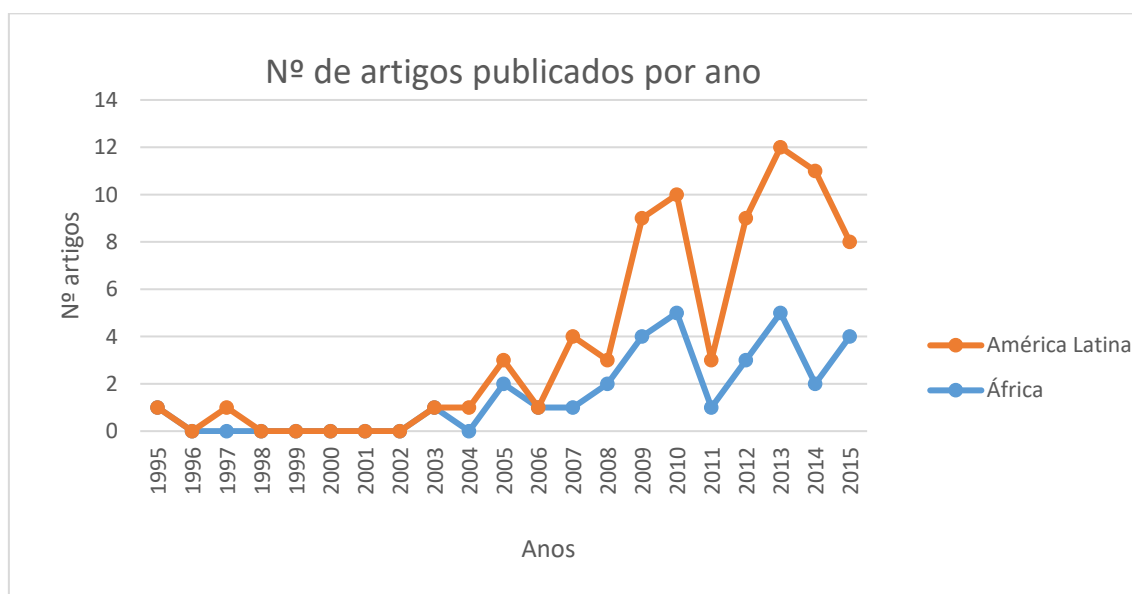


Figura 2- Intensidade de Publicações

De acordo com a Figura 2, deve dar-se ênfase a alguns aspetos que ressaltam numa análise mais aprofundada. Relativamente ao continente Africano existe uma publicação datada do ano de 1995. Contudo, e por razões desconhecidas, no período compreendido entre o ano de 1996 a 2002 não foi registada nenhuma publicação. No período posterior ao ano de 2002 até ao ano de 2015 existe um aumento da intensidade de publicações. No que respeita à América-Latina, e à semelhança do que é verificado no continente

Africano, temos uma publicação isolada datada do ano de 1997. Após essa publicação existe um intervalo de tempo desde o ano de 1998 até ao ano de 2003. A publicação subsequente é do ano de 2004. No estudo realizado por McAuley (2010) destaca-se a invisibilidade de África neste tema, todavia é crucial afirmar que a realidade científica atual está a sofrer mutações. É notório a existência de uma maior incidência de publicações que estão confinadas a períodos temporais mais recentes. Podemos relacionar esta inflação com diversos fatores nomeadamente, o surgimento das PME como motores nas economias mundiais; aumento do interesse a nível académico desta temática; tentativa de minimização das lacunas existentes de forma a dar resposta às necessidades do mundo atual; e tentativa de estudar o processo de internacionalização tendo em consideração que cada país e cultura apresentam comportamentos distintos. A estas conclusões pode-se acrescentar a concorrência internacional e a procura por parte das empresas como os impulsionadores desta temática (Ribau, Moreira & Raposo 2015). É de extrema importância compreender o posicionamento de mercados em desenvolvimento como é o caso de África e América Latina no que diz respeito ao processo de internacionalização.

6.2. Publicação

Os artigos utilizados no presente estudo foram publicados em 60 revistas diferentes. A revista com mais publicações sobre a temática em estudo é a *Journal of Business Research* que conta com sete publicações. Ainda com um número significativo de publicações encontramos: *Estudios Gerenciales* e *Journal of African Business*. Na Tabela 5 são apresentados os dados destas três revistas. Verifica-se a presença de duas revistas, que assumem um papel crucial, uma vez que fornecem perspetivas de áreas geográficas concretas. Por um lado, o *Journal of African Business* apresenta-se como uma entidade que se compromete com o avanço do desenvolvimento dos negócios em África. E por outro, a revista *Estudios Gerenciales* está focada em áreas de administração e economia em todo o contexto Ibero-americano.

De enaltecer que as restantes revistas evidenciam apenas uma ou duas publicações, pelo que não foram apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5 – Publicações em revista

Revista	África	América Latina	Total
Journal of Business Research	-	7	7
Estudios Gerenciales	-	4	4
Journal of African Business	3	-	3

6.3. Natureza da população

Após a análise dos estudos que compõem a população do presente documento, no que diz respeito à sua natureza, pode-se destacar a indústria como sendo o setor com maior relevância. Cerca de 38,96% ou seja, 30 estudos fazem referência ao setor industrial. Posteriormente, e com uma percentagem de 11,69% surge o setor de serviços, apresentando um total de nove referências em estudos. Em contrapartida, surgem estudos genéricos que, concomitantemente, englobam o setor industrial e o setor de serviços com 11 referências, o que perfaz 14,29%. Em 27 estudos não consta a especificação da natureza, ou seja 35,06% do total da população.

É importante referir que na amostra que diz respeito à América Latina existe uma clara relevância do setor industrial, que surge com 21 estudos, já o setor de serviços apresenta apenas, um total de quatro estudos. Na amostra do continente Africano não é observável uma disparidade tão notória, contudo o setor industrial assume-se como o mais referenciado apresentando nove estudos, e o setor de serviços surge com cinco referências. Esta informação encontra-se sintetizada na Tabela 6.

Tabela 6 – Natureza da Amostra

Setor	África	América Latina	Total	%
Indústria	9	21	30	38,96%
Serviços	5	4	9	11,69%
Genérico	7	4	11	14,29%
Não especificado	11	16	27	35,06%
Total	32	45	77	100,00%

6.4. Metodologia utilizada

No que diz respeito à metodologia existe uma predominância dos estudos de natureza quantitativa empírica com 34 estudos. Os estudos de caso surgem posteriormente com

o total de 18 estudos. Curiosamente nas duas amostras presentes no estudo, relativas ao continente Africano e América Latina, é aplicada a mesma ordem de intensidade de publicações nas duas metodologias supraditas. Com menos referências surgem os estudos conceptuais que perfazem o total de nove estudos. Com o mesmo número de referências surgem os estudos qualitativos empíricos. E por fim, a metodologia menos aplicada, com apenas sete referências, são as revisões da literatura. Segue a tabela 7, que resume as informações supraditas.

Tabela 7 – Metodologia da Amostra

Método de pesquisa	África	América Latina	Total
Estudo Conceptual	3	6	9
Revisão da Literatura	4	3	7
Estudo de Caso	6	12	18
Estudo Quantitativo Empírico	14	20	34
Estudo Qualitativo Empírico	5	4	9

6.5. Perspetiva teórica

Depois da análise feita, um aspeto importante a deter é a falta de uma teoria preponderante nos estudos sobre internacionalização de PME quer na América Latina, quer em África, sendo neste último mais evidente.

Pode-se referir que o tópico com mais predominância no que concerne à amostra de África e da América Latina diz respeito às “Estratégias de internacionalização” com 13 e 21 estudos, respetivamente. Posteriormente surge o tópico “Recursos/ ambiente de negócios” com seis estudos no continente Africano e nove estudos na América Latina. Estes dois tópicos principais surgem como os mais referenciados.

Na amostra que diz respeito ao continente Africano pode destacar-se o tópico “Redes de relacionamento e cooperação internacional” e “Financiamento” que apresentam quatro referências. Finalmente surgem os tópicos “E-business, tecnologia e inovação” e “Barreiras à internacionalização” com apenas duas referências.

No que concerne à América Latina os tópicos “Redes de relacionamento e cooperação internacional” e “E- business, tecnologia e inovação” surgem com cinco referências. Com três referências aparece o tópico “barreiras à internacionalização”. Finalmente, e com apenas duas referências, surge o tópico “financiamento”.

Em contrapartida verifica-se na Tabela 8 que entre 45 artigos analisados, diversos subtemas da internacionalização foram citados, como é o caso de redes e cooperação internacional, grau de internacionalização, gestão e recursos internos, responsabilidade social e ambiente de negócios. Salienta-se um maior número de referências a temas como a tecnologia e o empreendedorismo comparativamente a África. Evidenciam-se dois estudos específicos dedicados às *born global* e um estudo dedicado a *new ventures*.

Tabela 8 – Principais tópicos abordados

Tópico Principal	África	América Latina	Totais
Redes de relacionamento e cooperação internacional	4	5	9
Financiamento	4	2	6
Estratégias de Internacionalização	13	21	34
Recursos/ambiente de negócios	6	9	15
E-business, Tecnologia e Inovação	2	5	7
Barreiras à internacionalização	2	3	5
Outro	1	-	2

De maneira a clarificar a essência dos tópicos de estudo, analisou-se detalhadamente, artigo a artigo para elaborar-se uma comparação mais consistente entre África e a América Latina.

Na América Latina, os artigos incluídos no tópico estratégias de internacionalização, retratam diversas realidades, nomeadamente os fatores (chave/ diferenciadores) para a internacionalização, o processo de crescimento internacional, *born global*, *new ventures*, o compromisso internacional das empresas empreendedoras, desempenho internacional e determinantes e desenvolvimento do produto. Por outro lado, África, apresenta subtópicos como fatores para a internacionalização, o processo de internacionalização, desempenho logístico, comportamento internacional, perceção e motivação para a internacionalização, conhecimento para a internacionalização, internacionalização da propriedade de bancos, fatores de escolha do mercado externo e orientação empreendedora. Sem dúvida, o subtópico mais frequente em ambas as realidades são os fatores para a internacionalização.

Relativamente ao tópico recursos/ ambiente de negócios existem diversas realidades estudadas. Na América Latina evidencia-se a abordagem à capacidade de exportação e recursos essenciais, recursos internos e capacidade de exportação, grau de

internacionalização e laços de descendência, género do proprietário e capacidade de internacionalizar, gestão intercultural e inteligência cultural, gestão internacional, a influência desenvolvimento de competências no grau de internacionalização e no desempenho financeiro, ambiente de negócios e ainda a responsabilidade social das empresas. Por sua vez em África, os estudos incluídos neste tópico contemplam temas como as competências de gestão, a capacidade real das empresas exportar, atividades de *entrainment* e ajuste temporal, gestão corporativa, estrutura de gestão e o reforço das capacidades da empresa.

No que concerne ao tópico redes de relacionamento e cooperação internacional denota-se uma concentração de subtópicos, quer na América Latina quer na África. A América Latina oferece relevo à abordagem a rede de relacionamentos, cooperação internacional, redes de cooperação, redes de relacionamento e a orientação empreendedora, *networking*, empreendedorismo internacional e aprendizagem. Quanto a África destaca-se o relacionamento em rede, cooperação internacional e capacidade de acesso a outros mercados, redes e normas culturais e cooperação de empresas tecnológicas inovadoras.

No que toca ao tópico E-business/ tecnologia e inovação, os artigos da América Latina incidem a pesquisa na capacidade tecnologia e eficiência setorial, na capacidade de inovação e experiência internacional, nas tecnologias de informação e comunicação e competitividade internacional, na proximidade tecnológica (geográfica e cultural) e na cooperação I&D, tecnologia e conhecimento para internacionalizar e as suas limitações. Em contrapartida, é evidente que esta área de estudo não é tão influente no continente africano, com apenas dois estudos fala-se do uso da internet e do *e-business*.

Quanto ao tópico barreiras à internacionalização, quer os estudos da América Latina quer de África, analisam os desafios e problemas que as empresas enfrentam, assim como as restrições ao crescimento.

Por fim, no que diz respeito ao Financiamento, a América Latina conta com dois artigos que se pronunciam especificamente sobre os incentivos (financeiros, tecnológicos, etc.) que podem modificar as atitudes dos empresários e *bilateral investment treaties*. África, por sua vez, aborda o financiamento bancário, o financiamento ao ensino superior, determinantes de liquidez, financiamento à internacionalização.

De forma a esquematizar os tópicos principais por autor, elaborou-se a Tabela 9.

Tabela 9 – Tópicos principais por autor

Tópico Principal	Autores	Nº de artigos
Redes de relacionamento e cooperação internacional	Abban, Omta, Aheto & Scholten, 2013; Amoako & Matlay, 2015; Régnier, 2009; Sawers, Pretorius & Oerlemans, 2008; Boehe, 2013; Orengo, 2012; Tabares, Anzo, & Estrada, 2014; Alvarado & Granados, 2013; Dimitratos, Amorós, , Etchebarne & Felzensztein, 2014;	9
Financiamento	Abor, Agbloyor & Kuipo, 2014; Conlon & Humphreys, 2007; Hearn & Piesse, 2013; Matthee & Heymans, 2013; Toledo, La Paz Hernández & Griffin, 2010	6
Estratégias de Internacionalização	Anderson, 2011; Bello, 2009; Calof & Viviers, 1995; Charkaoui, Ouahman & Bouayad, 2012; Jekanyika Matanda, 2012; Ketkar & Acs, 2013; Khemakhem, 2010; London, 2010; Mtigwe, 2005; Nkamnebe, Ezenweke & Anionwu, 2009; Stein, 2009; Suárez-Ortega, García-Cabrera & Knight, 2015; Amal & Filho, 2010; Amorós, Etchebarne, Zapata & Felzensztein, 2015; Barbosa & Ayala, 2014; Bianchi, 2011; Boehe, 2009; Bustamante, & Fernández, 2005; Cancino, 2014; Cancino & Coronado, 2014; Cancino & La Paz, 2010; Cardoza, Fornes, Farber, Duarte & Gutierrez, 2015; Cortezia & Souza, 2011; Rocha, Cotta de Mello, Pacheco & Abreu Farias, 2012; Escandón Barbosa, González-Campo & Murillo Vargas, 2013; Fabian & Molina, 2009; Maldifassi & Chacón Caorsi, 2014; Rodriguez, 2007; Valdés, 2009; Alvarez, 2004; Grosse, Mudd & Cerchiari, 2013; Hong & Roh, 2009; Torrens, Amal & Tontini, 2014;	34
Recursos/ambiente de negócios	Bakunda, 2003; Damoah & Hall, 2010; Khavul, Pérez-Nordtvedt & Wood, 2010; Kyereboah-Coleman & Amidu, 2008; Lopez-Perez & Rodriguez-Ariza, 2013; Omri & Becuwe, 2014; Boehe & Cruz, 2010; Carneiro & Brenes, 2014; Floriani & Fleury, 2012; Ibarra-Colado, Faria & Lucia Guedes, 2010; Ioan, 2012; Maranto-Vargas & Rangel, 2007; Seifriz, Gondim & Pereira, 2014; Williams, 2013; Zapata & Barrientos, 2013;	16
E-business, Tecnologia e Inovação	Hinson & Sorensen, 2006; Hinson & Abor, 2005; Barletta, Pereira & Yoguel, 2013; Oura, Zilber & Lopes, 2015; Peña-Vinces, Cepeda-Carrión & Chin, 2012; Teixeira, Santos & Brochado, 2008; Arze & Svensson, 1997;	7
Barreiras à internacionalização	Lakew & Chiloane-Tsoka, 2015; Omer, Van Burg, Peters & Visser, 2015; Carapazo, 2007; Ciravegna, Lopez & Kundu, 2015; Garcia, 2009;	5

Existe, portanto, uma ampla diversidade dos tópicos abordados nos diferentes trabalhos de pesquisa. Esta multiplicidade de matérias pode ser considerada como um aspeto importante para a internacionalização. Tanto para investigadores como para profissionais uma vez que a literatura fornece uma visão ampla de tópicos relevantes para a internacionalização de PME.

Esta abrangência de tópicos principais pode ser explicada pela complexidade do ambiente internacional atual a que as PME estão sujeitas. De forma a atender aos mercados atuais é evidente a necessidade da aplicação de diversas estratégias por parte das PME o que na prática tem repercussões na literatura com uma imensa variedade de teorias, estruturas e pressupostos que sofreram diversas mutações ao longo dos anos (Andersson, 2000; Moreira, 2009; Ribau, Moreira & Raposo, 2015).

Na Tabela 10 são relacionados os tópicos principais com a data da publicação. Para a interpretação desta tabela é fulcral ter em consideração que o símbolo “-” representa a nulidade de resultados. Através da análise da Tabela 10 é possível obter uma imagem da incidência de referências dos tópicos principais através dos anos.

Tabela 10 – Tópicos principais por ano

	Redes de relacionamento e cooperação internacional		Financiamento		Estratégias de Internacionalização		Recursos/ambiente de negócios		E-business, Tecnologia e Inovação		Barreiras à internacionalização	
	A.	A.L	A.	A.L	A.	A.L	A.	A.L	A.	A.L	A.	A.L
1995	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
1996	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1997	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-
1998	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1999	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2001	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2002	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2003	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
2004	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2005	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-
2006	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-
2007	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-
2008	1	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-
2009	1	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-
2010	-	-	-	1	2	-	2	2	-	-	-	-
2011	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
2012	-	-	-	1	3	-	-	2	-	1	-	-
2013	1	-	2	-	1	-	1	2	-	1	-	-
2014	-	-	1	-	-	-	1	2	-	-	-	-
2015	1	-	-	-	1	-	-	-	-	1	2	-
Legenda: A.- África; A.L. - América Latina												

7. Conclusões

Com a globalização os mercados internacionais são o refúgio para os mercados domésticos limitados em países também eles pequenos, são vistos como os principais impulsionadores não só para as empresas, mas também para os países que os acolhem pois estão fortemente relacionados com o estímulo do desenvolvimento económico. Assim sendo, a internacionalização é claramente uma estratégia indispensável para as empresas, particularmente as de países em desenvolvimento. A internacionalização é vista como um impulsionador da mudança e um inibidor da panóplia de riscos que inevitavelmente as PME estão sujeitas. A sua relevância é cada vez maior quando se trata de vantagem competitiva principalmente em contextos específicos, como é o caso dos mercados em desenvolvimento que igualmente com os mercados desenvolvidos são cada vez mais complexos, resultado da globalização.

Mesmo empresas que ainda são consideradas tradicionais estão a reagir ao mundo em que vivemos atualmente, adaptam-se e transformam-se completamente após a internacionalização.

A nível de intensidade de publicações os anos mais recentes genericamente contam com mais publicações. Através da análise detalhada de todo o período temporal estudado, a América Latina assume maioritariamente uma posição de liderança no que respeita a número de publicações. A invisibilidade de estudos sobre a internacionalização de PME nestas áreas geográficas tem sido colmatada pelo crescente interesse e pelo cada vez maior número de publicações. É certo que embora a literatura em gestão tenha sido negligenciada e o ambiente de negócios continue a ser na sua maioria um grande desafio para as empresas, estas começam a adotar estratégias de negócios cada vez mais sofisticadas aumentando assim a orientação internacional.

Por intermédio da análise feita conclui-se também que a cobertura geográfica relativamente ao número de países é mais notória na América Latina do que em África, respetivamente com 50% e 39%. Ainda refletimos sobre a natureza da amostra, surpreendentemente, ao contrário do que era expectável, África conta com mais publicações que abordam especificamente o setor de serviços em comparação com a América Latina. Contudo, não se pode deixar de realçar a quantidade elevada de estudos

que não especificaram a natureza da amostra.

Relativamente à metodologia utilizada na amostra do nosso estudo, apurou-se que os estudos quantitativos empíricos são os mais utilizados, seguindo-se os estudos de caso. No que diz respeito aos tópicos principais existe uma multiplicidade de tópicos com maior representatividade. São notórios os esforços por parte das PME ao assumirem um comportamento proactivo face às mudanças existentes nos mercados globalizados, de forma a implementar estratégias que vão ao encontro da realidade atual. É de primordial importância ter a percepção que as empresas não proactivas podem sobreviver durante algum tempo, mas certamente a sua existência estará ameaçada.

Denotam-se os esforços por parte das PME de forma a dar resposta às exigências dos mercados competitivos e dos clientes, no sentido da utilização da tecnologia e inovação e na utilização de pessoas qualificadas para a realização de atividades mais diferenciadas.

É evidente que existe uma mudança no comportamento das organizações, no que toca à percepção do que são as barreiras e os principais desafios ao entrarem nos mercados internacionais. Existe também um incremento num interesse crescente em perceber quais são os motivos para internacionalizar.

Destaca-se ainda, o facto do tema internacionalização de PME ser um tema complexo e muito abrangente, e que de acordo com toda a pesquisa realizada é um tema em voga pela comunidade científica.

Por fim, pode-se de forma comparativa, analisar as revisões de literatura mais recente com o trabalho desenvolvido durante esta pesquisa, onde verificamos algumas linhas convergentes e outras divergentes no que concerne à conceção da área em estudo.

Especificamente, Ribau et al. (2015), oferece uma síntese das teorias e modelos de internacionalização, evidenciando a interação entre elas, as tendências e a evolução que sofreram. Se por um lado este trabalho assume-se como uma ferramenta importante na literatura por conseguir aprofundar as teorias de internacionalização, por outro lado, em comparação com o presente trabalho, diverge no que respeita à globalidade dos mais diversos sub-tópicos que estão inerentes ao tema internacionalização e que são referenciados neste documento.

O estudo de Costa, Soares & Correia (2016), analisa a literatura de forma a obter a influência da informação, do conhecimento e da colaboração nas decisões de

internacionalização.

Por outro lado, a pesquisa desenvolvida por Lampadarios et al., (2017) tendo como ponto de partida a inexistência de um quadro de pesquisa conceitual satisfatório, orienta o seu trabalho de maneira a consolidar o seu conhecimento, conferindo e sintetizando a contribuição empírica da literatura, desde 1990 até 2014. Este estudo está orientado exclusivamente para os fatores de sucesso e o ambiente de negócios (país e indústria). Estes dois trabalhos de Costa, Soares & Correia (2016) e Lampadarios et al. (2017), são igualmente ao trabalho de Ribau et al. (2015), uma mais valia para a literatura mas proporcionam uma abordagem concreta e direcionada a um determinado área da internacionalização.

Finalmente o trabalho de Ribau et al., (2017) focando-se nas PME, mapeou o conhecimento sobre internacionalização concretamente sobre os principais tópicos, os métodos de pesquisa, países e antecedentes teóricos.

Este trabalho é aquele que mais se identifica com o presente documento. Uma vez que proporciona uma síntese completa e concreta da evolução da literatura, revelando uma notável diversificação neste campo de pesquisa em relação aos diversos tópicos abordados. O trabalho de Ribau et al. (2017) fornece uma visão holística do tema internacionalização sem limitações geográficas, denotando-se uma análise mais aprofundada de tópicos emergentes. Em contrapartida, o presente trabalho limitou a pesquisa realizada ao continente africano e à América Latina. Se por um lado, esta limitação geográfica pode ser vista como um ponto contraproducente na medida que restringe a pesquisa. Por outro, esta restrição assume-se como um marco na literatura por providenciar a primeira perspetiva comparativa de duas áreas geográficas, África e América Latina, que têm sido até então alvo de pouco estudo pela comunidade científica. Devendo ser considerado como um verdadeiro mote para pesquisas futuras.

7.1. Contribuição teórica

Esta pesquisa de carácter exploratório, focada em África e na América Latina, não só veio ajudar a perceber a realidade das empresas destas economias em desenvolvimento, como também sintetizar o conhecimento envolvido nos trabalhos de investigação realizados até ao momento. Acrescentando mais valor a este estudo foi realizado uma comparação entre estes dois mercados, salienta-se a inexistência de qualquer estudo

que suporte uma revisão bibliográfica destes dois mercados cumulativamente com a comparação dos mesmos. Ou seja, este trabalho revela-se um recurso valioso, contribuindo para a literatura sobre internacionalização das PME de duas maneiras diferentes, em primeiro, pela pesquisa incluir uma síntese de dois mercados em desenvolvimento, em segundo lugar por ser o primeiro trabalho que afigure uma perspectiva comparativa entre ambos.

7.2. Recomendações para estudos futuros

Tendo em conta a metodologia deste estudo, uma das maiores dificuldades encontradas foi a identificação e seleção dos artigos pertinentes, bem como a análise dos resultados. Posto isto, a comunidade científica deve direcionar esforços no sentido de existirem novas pesquisas onde se estude o comportamento das PME em países em desenvolvimento. Existe uma necessidade imediata de realizar revisões bibliográficas de forma a aglomerar todas as informações transversais a esta temática. Recomenda-se ainda, o desenvolvimento de estudos aprofundados que foquem as teorias que sustentam o processo de internacionalização.

Destaca-se a importância de se analisarem mais publicações referentes à comparação de mercados emergentes. É evidente que os poucos estudos que existem dizem respeito a áreas geográficas muito próximas, o que condiciona os resultados finais.

Da mesma forma sugere-se o desenvolvimento de estudos que foquem as *born globals* e *international new ventures*, pois são escassas as publicações que falam desta nova realidade que tanto impacto tem nos novos mercados.

Por fim, salientamos a pouca orientação da comunidade científica para o estudo do setor dos serviços devendo também ser uma área de atuação.

8. Bibliografia

- Abban, R., Omta, S. W. F., Aheto, J. B., & Scholten, V. E. (2013). Connecting the dots: A multiple case study of the network relationships of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-traditional agricultural export (NTAE) sector of Ghana. *African Journal of Economic and Management Studies*, 4(1), 74-94. DOI: 10.1108/20400701311303168.
- Abor, J. Y., Agbloyor, E. K., & Kuipo, R. (2014). Bank finance and export activities of Small and Medium Enterprises. *Review of Development Finance*, 4(2), 97-103. DOI: 10.1016/j.rdf.2014.05.004.
- Abor, J., & Quartey, P. (2010). Issues in SME development in Ghana and South Africa. *International Research Journal of Finance and Economics*, 39(6), 215-228.
- African Development Bank, OECD, United Nations Development Programme (2015). *Perspetivas económicas em África 2015 (Versão Condensada): Desenvolvimento territorial e inclusão espacial*. OECD Publishing
- Alvarado, T. E. G., & Granados, M. A. M. (2013). La innovación en entornos económicos poco favorables: el sector auto partes mexicano. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 167-176. DOI: 10.1016/j.estger.2013.05.005.
- Alvarez, R. (2004). Sources of export success in small-and medium-sized enterprises: the impact of public programs. *International Business Review*, 13(3), 383-400. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2004.01.002.
- Amal, M., & Filho, A. R. F. (2010). Internationalization of small-and medium-sized enterprises: a multi case study. *European Business Review*, 22(6), 608-623. DOI: 10.1108/09555341011082916.
- Amoako, I. O., & Matlay, H. (2015). Norms and trust-shaping relationships among food-exporting SMEs in Ghana. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 16(2), 123-134. DOI: 10.5367/ijei.2015.0182.
- Amorós, J. E., Etchebarne, M. S., Zapata, I. T., & Felzensztein, C. (2015). International entrepreneurial firms in Chile: An exploratory profile. *Journal of Business Research*, 69(6), 2052–2060. DOI: 10.1016/j.jbusres.2015.10.150.
- Anderson, O. 1997. Internationalization and market entry mode: a review of theories and conceptual framework. *MIR: Management International Review*, 27-42.
- Andersson, S. (2000), The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management & Organization*. 30(1), 63-93. DOI: 10.1080/00208825.2000.11656783

- Anderson, W. (2011). *Internationalization opportunities and challenges for small and medium-sized enterprises from developing countries. Journal of African Business*, 12(2), 198-217. DOI: 10.1080/15228916.2011.588912.
- Arteaga-Ortiz J. & Fernández-Ortiz R. (2010). Why Don't We Use the Same Export Barrier Measurement Scale? An Empirical Analysis in Small and Medium-Sized Enterprises, *Journal of Small Business Management*, 48(3). DOI: 10.1111/j.1540-627x.2010.00300.
- Arze, E. C., & Svensson, B. W. (1997). Development of international competitiveness in industries and individual firms in developing countries: The case of the Chilean forest-based industry and the Chilean engineering firm Arze, Reciné and Asociados. *International journal of production economics*, 52(1), 185-202. DOI: 10.1016/S0925-5273(97)00029-7.
- Asquini, A. (1943). Profili dell'impresa. *Rivista di diritto commerciale*, 41, 01-20.
- Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2011). Small vs. young firms across the world: contribution to employment, job creation, and growth. *World Bank Policy Research Working Paper*, (5631). DOI: 10.1596/1813-9450-5631.
- Bakunda, G. (2003). Explaining firm internationalization in Africa using the competence approach. *Journal of African business*, 4(1), 57-85. DOI: 10.1300/J156v04n01_04.
- Barber, J. & Darder, F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid, Pearson Educación.
- Barbosa, D. M. E., & Ayala, A. H. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 430-440.
- Barbosa, D. M. E., González-Campo, C. H., & Vargas, G. M. (2013). Factors determining the appearance of 'born global' companies: analysis of early internationalisation for SMES in Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (35), 206-223.
- Barletta, F., Pereira, M., & Yoguel, G. (2013). Schumpeterian, Keynesian, and Endowment efficiency: some evidence on the export behavior of Argentinian manufacturing firms. *Industrial and Corporate Change*, 23(3), 797-826. DOI: 10.1093/icc/dtt027.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17(1), 99-120.
- Beck, T., & Cull, R. (2014). SME finance in Africa. *Journal of African Economies*, 23(5), 583-613. DOI: 10.1093/jae/eju016.
- Bello, P. (2009). Internationalization of Cameroonian small and middle enterprises (SMEs): myth or reality? *African Journal of Business Management*, 3(2), 52-69.
- Bethell, L. (Ed.). (1995). *The Cambridge history of Latin America*. 6. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

- Bianchi, C. (2011). The growth and international expansion of an emerging market retailer in Latin America. *Journal of Global Marketing*, 24(4), 357-379. DOI: 10.1080/08911762.2011.602324.
- Biolchini, J. C. A., Mian, P. G., Natali, A. C. C., Conte, T. U., & Travassos, G. H. (2007). Scientific research ontology to support systematic review in software engineering. *Advanced Engineering Informatics*, 21(2), 133-151. DOI: 10.1016/j.aei.2006.11.006.
- Boehe, D. (2013). Collaborate at home to win abroad: How does access to local network resources influence export behavior? *Journal of Small Business Management*, 51(2), 167-182. DOI: 10.1111/jsbm.12013.
- Boehe, D. M. (2009). Brazilian Software SME's Export Propensity: Bridging “Born Global” and Stage Approaches. *Latin American Business Review*, 10(2-3), 187-216. DOI: 10.1080/10978520903238388
- Boehe, D. M., & Cruz, L. B. (2010). Corporate social responsibility, product differentiation strategy and export performance. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 325-346. DOI: 10.1007/s10551-010-0613-z.
- Brenes, E.R., & Haar, J. (Eds.). (2012). The future of entrepreneurship in Latin America. Houndmills, U.K.: Palgrave Macmillan. DOI: 10.1057/9781137003324.
- Bustamante, V. M. T., & Fernández, A. M. C. (2005) Estrategia e internacionalización en las pymes: caso Antioquia. *Cuadernos de Administración*, 18 (30), 137-164.
- Calof, J. & Beamish, P. (1995). Adapting to foreign markets: explaining internationalization. *International Business Review*, 4(2), 115–31.
- Calof, J. L., & Viviers, W. (1995). Internationalization behavior of small-and medium-sized South African enterprises. *Journal of Small Business Management*, 33(4), 71.
- Campos, L. A., Axinn, C., Wang, Y. J., & Baeza, M. A. (2016). The internationalisation pattern of traditional Brazilian footwear manufacturers: a qualitative analysis. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 27(1), 71-83. DOI: 10.1504/IJESB.2016.073357.
- Cancino, C. A. (2014). Rapid Internationalization of SMEs: Evidence from Born Global Firms in Chile. *Innovar*, 24(SPE), 141-151.
- Cancino, C. A., & Coronado, F. C. (2014). Exploring the determinants of born-global firms in Chile. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 27(3), 386-401.
- Cancino, C. A., & La Paz, A. I. (2010). International New Ventures en Chile: tres casos de éxito International New Ventures in Chile: Three cases of success. *Academia revista latinoamericana de administración*, 45, 140-162.
- Carazo, P. C. M. (2007). Influencia de la promoción de exportaciones en el proceso del desarrollo exportador de las Pymes: Un estudio de caso. *Pensamiento & Gestión*, (23).

- Cardoza, G., Fornes, G., Farber, V., Duarte, R. G., & Gutierrez, J. R. (2015). Barriers and public policies affecting the international expansion of Latin American SMEs: Evidence from Brazil, Colombia, and Peru. *Journal of Business Research*, 69 (6), 2030–2039. DOI: 10.1016/j.jbusres.2015.10.148.
- Carneiro, J., & Brenes, E. R. (2014). Latin American firms competing in the global economy. *Journal of Business Research*, 67(5), 831-836. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.07.001.
- CEPAL (2015). CEPAL apela aos países da Região para redobramos esforços contra a pobreza e a desigualdade em um cenário de desaceleração econômica. [Online]. Retrieved from: <https://www.cepal.org/pt-br/comunicados/cepal-apela-paises-regiao-redobramos-esforcos-pobreza-desigualdade-cenario-desaceleracao>. [Acedido a 20 de Agosto de 2016].
- CEPAL (2016). Estados membros. [Online]. Retrieved from: <https://www.cepal.org/es/estados-miembros>. [Acedido a 20 de Setembro de 2016].
- CEPAL (2017). Segundo a CEPAL, em 2017 o PIB da América Central e da República Dominicana crescerá 4,5% em média. [Online]. Retrieved from: <https://www.cepal.org/pt-br/comunicados/segundo-cepal-2017-o-pib-america-central-republica-dominicana-crescera-45-media> [Acedido a 7 de Junho 2017].
- Charkaoui, A., Ouahman, A. A., & Bouayad, B. (2012). Modeling the Logistics Performance in Developing Countries: An exploratory study of Moroccan context. *International Journal of Academic Research*, 4(2), 129-135.
- Ciravegna, L., Fitzgerald, R., & Kundu, S. (2014). Operating in emerging markets. New York: Financial Times (FT) Press, Pearson
- Ciravegna, L., Lopez, L. E., & Kundu, S. K. (2016). The internationalization of Latin American enterprises—Empirical and theoretical perspectives. *Journal of Business Research*, 6(69), 1957-1962.
- Conlon, J., & Humphreys, J. (2007). Universities, poverty and technology management: Developing export markets for West African micro-enterprises. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 6(2), 123-133. DOI: 10.1386/ijtm.6.2.123_2.
- Conner, K.R. (1991). An historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm?, *Journal of Management* 17, 121-154. DOI: 10.1177/014920639101700109.
- Cooper, H. (1998) *Synthesizing Research: A Guide for literatures reviews* (3rd ed). Thousand Oaks: CA: Sage.
- Cortezia, S. L. D., & de Souza, Y. S. (2011). Uma análise sobre a internacionalização de pequenas empresas brasileiras da indústria de software. *BBR-Brazilian Business Review*, 8(4), 24-45.

- Costa, E., Soares, A. L., & de Sousa, J. P. (2016). Information, knowledge and collaboration management in the internationalisation of SMEs: a systematic literature review. *International Journal of Information Management*, 36(4), 557-569. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.007.
- Costa, S. e Lorga, S. (2003). *Internacionalização e redes de empresas: conceitos e teorias*. Editorial Verbo.
- Culkin, N., & Smith, D. (2000). An emotional business: a guide to understanding the motivations of small business decision takers. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(3), 145-157. DOI: 10.1108/13522750010333898.
- Damoah, O. B., & Hall, G. (2010) Understanding Small Business International Strategic Change: The Influence of Internal Resource Capacity-Evidence from a Developing Country. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 10 (6), 97-116. DOI: 10.18848/1447-9524/CGP/v10i06/50001.
- Demetrius, L. (2016). *Lógica Client Following: estudo dos fatores determinantes para decisão de internacionalização*. Clube de autores.
- Denyer, D. & Tranfield, T. (2009), *Producing a systematic review*, in Buchanan, D. A. & Bryman, A. (Eds). The Sage handbook of organizational research methods, Sage London
- Dimitratos, P., Amorós, J. E., Etchebarne, M. S., & Felzensztein, C. (2014). Micro-multinational or not? International entrepreneurship, networking and learning effects. *Journal of Business Research*, 67(5), 908-915. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.07.010.
- Etemad, H. (2004). Internationalization of small and medium-sized enterprises: a grounded theoretical framework and an overview. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 1–21. DOI: 10.1111/j.1936-4490.2004.tb00319.x.
- Europeia, C. (2006). A nova definição de PME-Guia do utilizador e modelo de declaração. *Publicações. Empresas e Indústria*.
- Fabian, A. P. F., & Molina, H. (2009). Understanding decisions to internationalize by small and medium-sized firms located in an emerging market. *Management International Review*, 49(5), 537-563. DOI: 10.1007/s11575-009-0007-6.
- Figueira-de-Lemos, F., Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2011). Risk management in the internationalization process of the firm: A note on the Uppsala model. *Journal of World Business*, 46(2), 143-153. DOI: 10.1016/j.jwb.2010.05.008.
- Filion, L. J. (1990). Free Trade: The Need for a Definition of Small Business. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. 7 (2), 31-46. DOI: 10.1080/08276331.1990.10600347

- Floriani, D. E., & Fleury, M. T. (2012). O efeito do grau de internacionalização nas competências internacionais e no desempenho financeiro da PME brasileira. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(3), 438-458.
- Fortin, M. (2000). *O processo de investigação: Da concepção à realização*. Loures: Lusociência, de Carré Editeur.
- Freire, A. (1997), *Estratégia – Sucesso em Portugal*, Lisboa: Editorial Verbo.
- Garcia, L. R. (2009). European Markets as Challenges Or Opportunities for Mexican SMEs' Internationalization: A Critical Analysis of Globalization. *Perspectives on Global Development and Technology*, 8(2), 372-398. DOI: 10.1163/156914909X423935.
- Gankema, H. G., Snuif, H. R., & Zwart, P. S. (2000). The internationalization process of small and medium-sized enterprises: an evaluation of stage theory. *Journal of Small Business Management*, 38(4), 15.
- Gelinas, R., & Bigras, Y. (2004). The characteristics and features of SMEs: favorable or unfavorable to logistics integration?. *Journal of Small Business Management*, 42(3), 263-278. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2004.00111.x.
- Grant, R.M. (1991). A resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*. 33(3), 114-35.
- Grosse, R., Mudd, S., & Cerchiari, C. G. (2013). Exporting to the far and near abroad. *Journal of Business Research*, 66(3), 409-416. DOI: 10.1016/j.jbusres.2012.04.007.
- Group, W. H. O. Q. O. L. (1994). Development of the WHOQOL: Rationale and current status. *International Journal of Mental Health*, 23(3), 24-56. DOI: 10.1080/00207411.1994.11449286.
- Hearn, B., & Piesse, J. (2013). Firm level governance and institutional determinants of liquidity: Evidence from Sub Saharan Africa. *International Review of Financial Analysis*, 28, 93-111. DOI: 10.1016/j.irfa.2013.02.004.
- Hilmersson, M., & Johanson, M. (2016). Speed of SME internationalization and performance. *Management International Review*, 56(1), 67-94. DOI: 10.1007/s11575-015-0257-4.
- Hinson, R., & Sorensen, O. (2006). E-business and small Ghanaian exporters: Preliminary micro firm explorations in the light of a digital divide. *Online Information Review*, 30(2), 116-138. DOI: 10.1108/14684520610659166.
- Hinson, R. & Abor, J. (2005), Internationalizing SME nontraditional exporters and their internet use idiosyncrasies, *Perspectives on Global Development & Technology*, 4(2), 229-244.
- Hong, P., & Roh, J. (2009). Internationalization, product development and performance outcomes: A comparative study of 10 countries. *Research in International Business and Finance*, 23(2), 169-180. DOI: 10.1016/j.ribaf.2008.03.004.

- Huang, F., Finkelstein, M., & Rostan, M. (2014). The internationalization of the academy. Changes, realities and prospects.
- Hutchinson, K., Fleck, E., & Lloyd-Reason, L. (2009). An investigation into the initial barriers to internationalization: Evidence from small UK retailers. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(4), 544-568. DOI: 10.1108/14626000911000910.
- Ibarra-Colado, E., Faria, A., & Lucia Guedes, A. (2010). Introduction to the special issue on “Critical international management and international critical management: perspectives from Latin America”. *Critical perspectives on international business*, 6(2-3), 86-96. DOI: 10.1108/17422041011049923.
- Ibeh, K., Wilson, J., & Chizema, A. (2012). The internationalization of African firms 1995–2011: Review and implications. *Thunderbird International Business Review*, 54(4), 411-427. DOI: 10.1002/tie.21473.
- Ioan, D. S. (2012). Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las PYME'S en Venezuela. *Compendium: revista de investigación científica*, (28), 23-42.
- Johanson, J.K. (2000), *Global Marketing; Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management*, 2nd ed., Irwin McGraw-Hill, Burr Ridge, IL.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm-a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of international business studies*, 23-32.
- Khanna, T., & Palepu, K.G. (2010). *Winning in emerging markets: A road map for strategy and execution*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Ketkar, S., & Acs, Z. J. (2013). Where angels fear to tread: Internationalization of emerging country SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(3), 201-219. DOI: 10.1007/s10843-013-0107-z.
- Khavul, S., Pérez-Nordtvedt, L., & Wood, E. (2010). Organizational entrainment and international new ventures from emerging markets. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 104-119. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2009.01.008.
- Khemakhem, R. (2010). Explaining the entry mode choice among Tunisian exporting firms: development and test of an integrated model. *European Journal of Marketing*, 44(1-2), 223-244. DOI: 10.1108/03090561011008682.
- Knight, G., Cavusgil, S.T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm, *Journal of International Business Studies* 35, 124-141. DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8400071.
- Korsakiene, R. (2014). Internationalization of Lithuanian SMEs: Investigation of barriers and motives. *Economics and Business*, 26, 54-60. DOI: 10.3846/16111699.2011.620138.

- Korsakienė, R., & Tvaronaviciene, M. (2012). The internationalization of SMEs: an integrative approach. *Journal of business economics and management*, 13(2), 294-307. DOI: 10.1080/15228910802052880.
- Kucinski, B. (1996). *Jornalismo econômico*. EdUSP.
- Kyereboah-Coleman, A., & Amidu, M. (2008). The link between small business governance and performance: The case of the Ghanaian SME sector. *Journal of African Business*, 9(1), 121-143. DOI: 10.1080/15228910802052880.
- Lakew, Y. D., & Chiloane-Tsoka, G. E. (2015). Internationalisation Barriers of Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises in Ethiopia: Leather and Leather Products Industry in Focus. *International Journal of Business and Economic Development*, 3(3), 68-80.
- Lampadarios, E., Kyriakidou, N., & Smith, G. (2017). Towards a new framework for SMEs success: a literature review. *International Journal of Business and Globalisation*, 18(2), 194-232. DOI: 10.1504/IJBG.2017.081954.
- Lansberg-Rodriguez, D. (2014). Latin America swaps its populists for apparatchiks. [Financial Times]. Retrieved from: <https://www.ft.com/content/ad493276-2799-11e4-ae44-00144feabdc0>. [Acedido a 27 Março 2017].
- Leonidou, L. C., & Katsikeas, C. S. (1996). The export development process: an integrative review of empirical models. *Journal of international business studies*, 27(3), 517-551. DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8490846.
- Lima, E. D. O. (2001). As definições de micro, pequena e média empresas brasileiras como base para a formulação de políticas públicas. *Anais do II Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas-EGEPE*, 421-436.
- London, K. (2010). Multi-market industrial organizational economic models for the internationalization process by small and medium enterprise construction design service firms. *Architectural engineering and design management*, 6(2), 132-152. DOI: 10.3763/aedm.2009.0111.
- Lopez-Perez, M. V., & Rodriguez-Ariza, L. (2013). Ownership and trust in the governance structures of Spanish-Moroccan SMEs constituted as international joint ventures. *Central European Journal of Operations Research*, 21(3), 609-624. DOI: 10.1007/s10100-012-0250-y.
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 565-586. DOI: 10.1002/smj.184.
- Maldifassi, J. O., & Chacón Caorsi, J. (2014). Export success factors of small-and medium-sized firms in Chile. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 450-469. DOI: 10.1108/JSBED-03-2014-0053.

- Maranto-Vargas, D., & Rangel, R. G. T. (2007). Development of internal resources and capabilities as sources of differentiation of SME under increased global competition: A field study in Mexico. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(1), 90-99. DOI: 10.1016/j.techfore.2005.09.007.
- Matanda, M. J. (2012). Internationalization of established small manufacturers in a developing economy: A case study of Kenyan SMEs. *Thunderbird International Business Review*, 54(4), 509-519.
- Matthee, M., & Heymans, A. (2013). How South African smes Can Become Better Candidates for Export Finance. *Managing Global Transitions*, 11(4 (Winter)), 391-407.
- McAuley, A. (2010). Looking back, going forward: reflecting on research into the SME internationalisation process. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 21-41. DOI: 10.1108/14715201011060858.
- Mercer (2017). QUALITY OF LIVING CITY RANKINGS [Online]. Retrieved from: <https://www.imercer.com/content/mobility/quality-of-living-city-rankings.html#list>. [Acedido a 17 de Maio de 2017]
- Moreira, A. C. (2000). O Processo de Globalização e as Complementaridades Dinâmicas entre as Pequenas e Médias Empresas e as Grandes Empresas. *Perspectivas XXI*, 67-79.
- Moreira, A. C. (2009) Desafios das PME num Contexto de Globalização. *Percursos e Ideias*. 1(2), 43-57.
- Misati, E., Walumbwa, F. O., Lahiri, S., & Kundu, S. K. (2017). The Internationalization of African Small and Medium Enterprises (SMEs): A South-North Pattern. *Africa Journal of Management*, 1-29. DOI: 10.1080/23322373.2016.1275940.
- Mtigwe, B. (2005). The entrepreneurial firm internationalization process in the Southern African context: A comparative approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(5), 358-377. DOI: 10.1108/13552550510615006.
- Nkamnebe, A. D., Ezenweke, E. O., & Anionwu, C. N. (2009). Moral embeddings of trade relations between Nigerian and Chinese SMEs: implications for firm internationalization. *African Journal of Business and Economic Research*, 4(1), 73-89.
- Ocampos, J. A. & Bértola, L. (2012). O Desenvolvimento Econômico da América Latina Desde A Independência. Alta Books Editora.
- OECD (2009), *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*, Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD.
- Omer, N., Burg, E. V., Peters, R. M., & Visser, K. (2015). Internationalization As A "Work-Around" Strategy: How Going Abroad Can Help Smes Overcome Local Constraints. *Journal of*

- Developmental Entrepreneurship*, 20(02), 1550011-1 - 1550011-22. DOI: 10.1142/S1084946715500119.
- Omri, W., & Becuwe, A. (2014). Managerial characteristics and entrepreneurial internationalization: A study of Tunisian SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 12(1), 8-42. DOI: 10.1007/s10843-013-0119-8.
- OMS (1995) The world health organization quality life assessment (WHOQOL): position paper from the world health Organization. *Social science and medicine*, 41(10), 403-409.
- Orengo, K. L. (2012). Internationalization and entrepreneurial orientation. A network perspective: Four cases of Puerto Rican SMEs. *AD-minister*, (21), 33-54.
- Ortega, S. M. S., Cabrera, A. M. G., & Knight, G. A. (2016). Knowledge acquisition for SMEs first entering developing economies: Evidence from Senegal. *European journal of management and business economics*, 25(1), 22-35.
- Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L. (2015). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921-932. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2015.12.002.
- Pan, Y., & David, K. T. (2000). The hierarchical model of market entry modes. *Journal of international business studies*, 31(4), 535-554. DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8490921.
- Panizza, F. (2009). Contemporary Latin America: Development and democracy beyond the Washington consensus. London, UK: Zed Books.
- Peña-Vinces, J. C., Cepeda-Carrión, G., & Chin, W. W. (2012). Effect of ITC on the international competitiveness of firms. *Management Decision*, 50(6), 1045-1061.
- Pehrsson, A. (2009). Barriers to entry and market strategy: a literature review and a proposed model. *European Business Review*, 21(1), 64-77. DOI: 10.1108/09555340910925184.
- Prange, C. & Verdier, S. (2011). Dynamic capabilities, internationalization processes and performance, *Journal of World Business*, 46(1), 126–133. DOI: 10.1016/j.jwb.2010.05.024.
- Régnier, P. (2009). New development of agro-food small business linkages between Southeast Asia and Western Africa 1. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 14(3), 227-245.
- Ribau, C. P., Moreira, A. C. & Raposo, M. (2015). Internationalisation of the firm theories: a schematic synthesis. *International Journal of Business and Globalisation*, 15(4), pp.528-554. DOI: 10.1504/IJBG.2015.072535.
- Ribau, C. P., Moreira, A. C. & Raposo, M. (2017) SME internationalization research: Mapping the state of the art. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. DOI: 10.1002/CJAS.1419.

- Rocha, A. da, Mello, R. C. de, Pacheco, H., & Farias, I.A. (2012). The international commitment of late-internationalizing Brazilian entrepreneurial firms. *International Marketing Review*, 29(3), 228-252. DOI: 10.1108/02651331211229741.
- Rodrigues, F. & Ladeira, S. (2007). Nova Enciclopédia Temática: Geografia. Figueira da Foz. Nova Editora.
- Rodriguez, J. (2007). The Internationalisation of the Small and Medium-sized Firm 1. *Prometheus*, 25(3), 305-317.
- Rother, E. T. (2007) Revisão sistemática x Revisão Narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, São Paulo, 20(2), V- VI
- Ruzzier, M., Hisrich, R. D., & Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of small business and enterprise development*, 13(4), 476-497. DOI: 10.1108/14626000610705705.
- Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian Journal Physical Therapy*. 11(1), 83-89.
- Santiso, J. (2007). Latin America's political economy of the possible: Beyond good revolutionaries and free-marketeers. MIT Press
- Sawers, J. L., Pretorius, M. W., & Oerlemans, L. A. (2008). Safeguarding SMEs dynamic capabilities in technology innovative SME-large company partnerships in South Africa. *Technovation*, 28(4), 171-182. DOI: 10.1016/j.technovation.2007.09.002.
- Schweizer, R. (2012). The internationalization process of SMEs: A muddling-through process. *Journal of Business Research*, 65(6), 745-751.
- Schweizer, R., Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(4), 343-370.
- Seifriz, M. A., Gondim, S. M. G., & Pereira, M. E. (2014). Internationalization and Networks in Small and Medium-Sized Enterprises: the role of ethnic ties/Internacionalização e Networks em Pequenas e Médias Empresas: o papel dos laços de descendência imigratória/Internacionalización y Networks en las Pequeñas y Medianas Empresas: el papel de los vínculos de descendencia. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(50), 5.
- Simões, V. 1997. Estratégias de internacionalização das empresas portuguesas. Comércio e Investimento Internacional ICEP. Portugal. Investimentos. Comércio e Turismo de Portugal (edição).
- Stein, H. (2009). Financial liberalisation, institutional transformation and credit allocation in developing countries: the World Bank and the internationalisation of banking. *Cambridge Journal of Economics*, 34(2), 257-273. DOI: 10.1093/cje/bep078.

- Sweig, J.E., & Bustamante, M.J. (2013). Cuba after communism: The economic reforms that are transforming the island. *Foreign Affairs*, 92(4), 101–114.
- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L. M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 314-324.
- Teixeira, A. A., Santos, P., & Oliveira Brochado, A. (2008). International R&D Cooperation between low-tech SMEs: the role of cultural and geographical proximity. *European Planning Studies*, 16(6), 785-810. DOI: 10.1080/09654310802079411.
- The World Bank (2016a). Africa Overview – Context. [Online]. Retrieved from: <http://www.worldbank.org/en/region/afr/overview#1>. [Acedido a 14 de Maio de 2017].
- The World Bank (2016b). Africa Overview – Strategy. [Online]. Retrieved from: <http://www.worldbank.org/en/region/afr/overview#1>. [Acedido a 14 de Maio de 2017].
- Toledo, A., de la Paz Hernández, J., & Griffin, D. (2010). Incentives and the growth of Oaxacan subsistence businesses. *Journal of business research*, 63(6), 630-638. DOI: 10.1016/j.jbusres.2009.03.021.
- Torrens, E. W., Amal, M., & Tontini, G. (2014). Determinants of Export Performance of Small and Medium-sized Manufacturing Brazilian Enterprises from the Perspective of Resource-based View and Uppsala Model/Determinantes do Desempenho Exportador de Pequenas e Médias Empresas Manufatureiras Brasileiras sob a Perspectiva da Visão Baseada em Recursos e do Modelo de Uppsala/Determinantes del desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas de manufactura brasileñas desde la perspectiva de la visión basada en recursos y del modelo de Uppsala. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(53), 511.
- United Nations (2015). World Economic Forum on Africa [Online]. Retrieved from: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/events/world-economic-forum-on-africa-2015/> [Acedido a 14 de Abril de 2017].
- United Nations Statistic Divison (2016). *Methodology – Geographic Regions* [Online]. Retrieved from: <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm#developed>. [Acedido a 8 de Outubro de 2016].
- Valdés, O. O. (2009). Competitividad y calidad factores críticos que contribuyen al éxito de Empresas de Menor Tamaño en mercados globales de país emergente. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 3(1).
- Wei, D. (2012). Bilateral investment treaties: an empirical analysis of the practices of Brazil and China. *European journal of Law and Economics*, 33(3), 663-690. DOI: 10.1007/s10657-010-9157-z.

- Williams, D. A. (2013). Gender and the internationalization of SMEs. *Journal of International Business Research*, 12(1), 133.
- Wright, M., Filatotchev, I., Hoskisson, R.E., & Peng, M.W. (2005). Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom*. *Journal of Management Studies*, 42(1), 1–33. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2005.00487.x.
- Zapata, L. F. B., & Barrientos, S. C. A. (2013). Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín. *Estudios Gerenciales*, 29(129), 456-465.

APÊNDICE I – Quadro Evidências África

						Sectores				Método				
						Serviços	Indústria	Genérico	Não Especificado	Estudo Conceptual	Revisão da Literatura	Estudo de Caso	Estudo Quantitativo Empírico	Estudo Qualitativo Empírico
Autores	Ano	Revista	País	Palavras chaves	Tópico Principal									
Abban, R., Omta, S. W. F., Aheto, J. B., & Scholten, V. E.	2013	African Journal of Economic and Management Studies	Gana	Relacionamento em rede	Redes de relacionamento e cooperação internacional		x						x	
Abor, J. Y., Agbloyor, E. K., & Kuipo, R.	2014	Review of Development Finance	Gana	Financiamento Bancário	Financiamento		x					x		
Amoako, I. O., & Matlay, H.	2015	The International Journal of Entrepreneurship and Innovation	Gana	Redes e normas culturais	Redes de relacionamento e cooperação internacional			x					x	
Anderson, W.	2011	Journal of African Business	Tanzânia	Motivos de internacionalização (oportunidades e desafios)	Estratégias de Internacionalização				x	x				
Bakunda, G.	2003	Journal of African Business	África Sub- sariana	Competências de gestão	Recursos/ambiente de negócios				x				x	
Bello, P.	2009	African Journal of Business Management	Camarões	Fatores de sucesso (estratégias)	Estratégias de Internacionalização				x		x			
Calof, J. L., & Viviers, W.	1995	Journal of Small Business Management	África do Sul	Fatores diferenciadores - níveis de envolvimento	Estratégias de Internacionalização				x		x			

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

Charkaoui, A., Ouahman, A. A., & Bouayad, B.	2012	International Journal of Academic Research	Marrocos	Desempenho logístico	Estratégias de Internacionalização			x				x		
Conlon, J., & Humphreys, J.	2007	International Journal of Technology Management & Sustainable Development	Gana	Financiamento ao ensino superior	Financiamento			x					x	
Damoah, O. B., & Hall, G.	2010	International Journal of Knowledge, Culture and Change Management	Gana	Capacidade real da empresa exportar	Recursos/ambiente de negócios				x					x
Hearn, B., & Piesse, J.	2013	International Review of Financial Analysis	Quênia, Maurícias, Zâmbia, Zimbabwe, Botswana, Malawi, Namíbia, Nigéria, Gana, Cote D'Ivoire, África do Sul, Tanzânia e Moçambique	Determinantes de liquidez	Financiamento			x					x	
Hinson, R., & Sorensen, O.	2006	Online Information Review	Gana	E-business	E-business, Tecnologia e Inovação		x						x	
Hinson, R., & Abor, J.	2005	Perspectives on Global Development and Technology	Gana	Uso da Internet	E-business, Tecnologia e Inovação				x		x			

Ibeh, K., Wilson, J., & Chizema, A.	2012	Thunderbird International Business Review	Não especificado	Comportamento de internacionalização	Estratégias de Internacionalização		x					x		
Jekanyika Matanda, M.	2012	Thunderbird International Business Review	Quênia	Drivers de internacionalização	Estratégias de Internacionalização				x				x	
Ketkar, S., & Acs, Z. J.	2013	Journal of International Entrepreneurship	Não especificado	Orientação empreendedora	Estratégias de Internacionalização			x					x	
Khavul, S., Pérez-Nordtvedt, L., & Wood, E.	2010	Journal of Business Venturing	África do Sul	Atividades de entrainment e ajuste temporal	Recursos/ambiente de negócios		x						x	
Khemakhem, R.	2010	European Journal of Marketing	Tunísia	Fatores de escolha do mercado externo	Estratégias de Internacionalização	x							x	
Kyereboah-Coleman, A., & Amidu, M.	2008	Journal of African Business	Gana	Gestão corporativa	Recursos/ambiente de negócios		x					x		
Lakew, Y. D., & Chiloane-Tsoka, G. E.	2015	International Journal of Business and Economic Development	Etiópia	Barreiras à internacionalização	Barreiras à internacionalização	x						x		
London, K.	2010	Architectural engineering and design management	Não especificado	Processos de internacionalização	Estratégias de Internacionalização				x				x	
Lopez-Perez, M. V., & Rodriguez-Ariza, L.	2013	Central European Journal of Operations Research	Marrocos	Estrutura de gestão	Recursos/ambiente de negócios				x					x
Matthee, M., & Heymans, A.	2013	Managing Global Transitions	Marrocos	Financiamento à internacionalização	Financiamento				x		x			
McAuley, A.	2010	Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship	África do Sul	Natureza de investigação	Outro		x						x	

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

Mtigwe, B.	2005	International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research	África do Sul	Processo de internacionalização em PME empreendedoras	Estratégias de Internacionalização				x						x
Nkamnebe, A. D., Ezenweke, E. O., & Anionwu, C. N.	2009	African Journal of Business and Economic Research	Nigéria	Perceção e motivação para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização			x						x	
Omer, N., Van Burg, E., Peters, R. M., & Visser, K.	2015	Journal of Developmental Entrepreneurship	África do Sul	Restrições ao crescimento	Barreiras à internacionalização			x		x					
Omri, W., & Becuwe, A.	2014	Journal of International Entrepreneurship	Tunísia	Reforço das capacidades da empresa	Recursos/ambiente de negócios		x								x
Régnier, P.	2009	Journal of the Asia Pacific Economy	Burkina Faso e África Ocidental	Cooperação internacional e capacidade de acesso a outros mercados	Redes de relacionamento e cooperação internacional	x								x	
Sawers, J. L., Pretorius, M. W., & Oerlemans, L. A.	2008	Technovation	África do Sul	Cooperação de empresas tecnológicas inovadoras	Redes de relacionamento e cooperação internacional	x									x
Stein, H.	2009	Cambridge Journal of Economics	África Sub-sariana	Internacionalização da propriedade de bancos	Estratégias de Internacionalização	x				x					
Suárez-Ortega, S. M., García-Cabrera, A. M., & Knight, G. A.	2015	Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa	Senegal	Conhecimento para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização		x			x					

APÊNDICE II – Quadro Evidências América Latina

Autores	Ano	Revista	País	Palavras chaves	Tópico Principal	Sectores				Método				
						Serviços	Indústria	Genérico	Não Especificado	Estudo Conceptual	Revisão da Literatura	Estudo de Caso	Estudo Quantitativo Empírico	Estudo Qualitativo Empírico
Alvarado, T. E. G., & Granados, M. A. M.	2013	Estudios Gerenciales	México	Redes de cooperação	Redes de relacionamento e cooperação internacional		X					X		
Alvarez, R.	2004	International Business Review	Chile	Desempenho internacional	Estratégias de Internacionalização				X				X	
Amal, M., & Rocha Freitag Filho, A.	2010	European Business Review	Brasil	Fatores para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização		X					X		
Amorós, J. E., Etchebarne, M. S., Zapata, I. T., & Felzensztein, C.	2015	Journal of Business Research	Chile	Fatores para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização			X					X	
Arze, E. C., & Svensson, B. W.	1997	International Journal of Production Economics	Chile	Tecnologia e conhecimento - limitações para a internacionalização	E-business, Tecnologia e Inovação		X					X		
Barbosa, D. M. E., & Ayala, A. H.	2014	Estudios Gerenciales	Colômbia	Fatores para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização		X						X	
Barletta, F., Pereira, M., & Yoguel, G.	2013	Industrial and Corporate Change	Argentina	Capacidade tecnológica e eficiência setorial	E-business, Tecnologia e Inovação		X			X				
Bianchi, C.	2011	Journal of Global Marketing	Chile	Processo de crescimento internacional	Estratégias de Internacionalização	X						X		

Boehe, D.	2013	Journal of Small Business Management	Brasil	Rede de relacionamentos	Redes de relacionamento e cooperação internacional		X			X				
Boehe, D. M.	2009	Latin American Business Review	Brasil	Fatores para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização	X				X				
Boehe, D. M., & Cruz, L. B.	2010	Journal of Business ethics	Brasil	Responsabilidade social das empresas	Recursos/ambiente de negócios				X	X				
Bustamante, V. M. T., & Fernández, A. M. C.	2005	Cuadernos de Administración	Colômbia	Processo de internacionalização	Estratégias de Internacionalização		X							X
Cancino, C. A.	2014	Innovar	Chile	Fatores para a internacionalização - born global	Estratégias de Internacionalização				X				X	
Cancino, C. A., & Coronado, F. C.	2014	Academia Revista Latinoamericana de Administración	Chile	Born global	Estratégias de Internacionalização				X				X	
Cancino, C. A., & La Paz, A. I.	2010	Academia Revista Latinoamericana de Administración	Chile	Estratégias para a internacionalização - new ventures	Estratégias de Internacionalização		X					X		
Carazo, P. C. M.	2007	Pensamiento & Gestión	Colômbia	Promoção das exportações e barreiras	Barreiras à internacionalização		X					X		
Cardoza, G., Fornes, G., Farber, V., Duarte, R. G., & Gutierrez, J. R.	2015	Journal of Business Research	Brasil; Colômbia; Peru;	Drivers para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização				X				X	
Carneiro, J., & Brenes, E. R.	2014	Journal of Business Research	América Latina	Ambiente de negócios	Recursos/ambiente de negócios				X		X			
Ciravegna, L., Lopez, L. E., & Kundu, S. K.	2015	Journal of Business Research	América Latina	Desafios da internacionalização	Barreiras à internacionalização				X		X			

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

Cortezia, S. L. D., & de Souza, Y. S.	2011	BBR-Brazilian Business Review	Brasil	Processo de internacionalização	Estratégias de Internacionalização		X					X		
da Rocha, A., Cotta de Mello, R., Pacheco, H., & de Abreu Farias, I.	2012	International Marketing Review	Brasil	Compromisso internacional de empresas empreendedoras	Estratégias de Internacionalização				X			X		
Dimitratos, P., Amorós, J. E., Etchebarne, M. S., & Felzensztein, C.	2014	Journal of Business Research	Chile	Empreendedorismo internacional, networking, aprendizagem	Redes de relacionamento e cooperação internacional				X				X	
Escandón Barbosa, D. M., González-Campo, C. H., & Murillo Vargas, G.	2013	Pensamiento & Gestión	Colômbia	Drivers para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização				X				X	
Fabian, A. P. F., & Molina, H.	2009	Management International Review	Colômbia	Fatores chave na decisão de internacionalizar	Estratégias de Internacionalização			X					X	
Floriani, D. E., & Fleury, M. T.	2012	Revista de Administração Contemporânea	Brasil	Grau de internacionalização, desempenho financeiro e desenvolvimento de competências	Recursos/ambiente de negócios				X				X	
Garcia, L. R.	2009	Perspectives on Global Development and Technology	México	Problemas e oportunidades	Barreiras à internacionalização				X			X		
Grosse, R., Mudd, S., & Cerchiari, C. G.	2013	Journal of Business Research	Uruguai	Fatores diferenciadores de PME para a internacionalização	Estratégias de Internacionalização		X						X	
Hong, P., & Roh, J.	2009	Research in International Business and Finance	Argentina	Desenvolvimento do produto e desempenho	Estratégias de Internacionalização				X				X	

Ibarra-Colado, E., Faria, A., & Lucia Guedes, A.	2010	Critical Perspectives on International Business	América Latina	Gestão internacional	Recursos/ambiente de negócios				X		X			
Ioan, D. S.	2012	Compendium: revista de investigación científica	Venezuela	Capacidade de exportação e recursos essenciais	Recursos/ambiente de negócios		X					X		
Maranto-Vargas, D., & Rangel, R. G. T.	2007	Technological Forecasting and Social Change	México	Recurso internos e capacidades na PME	Recursos/ambiente de negócios		X						X	
O. Maldifassi, J., & Chacón Caorsi, J.	2014	Journal of Small Business and Enterprise Development	Chile	Fatores diferenciadores	Estratégias de Internacionalização		X			X				
Orengo, K. L.	2012	AD-minister	Porto Rico	Rede de relacionamentos e orientação empreendedora	Redes de relacionamento e cooperação internacional				X			X		
Oura, M. M., Zilber, S. N., & Lopes, E. L.	2015	International Business Review	Brasil	Capacidade de inovação e experiência internacional	E-business, Tecnologia e Inovação		X			X				
Peña-Vinces, J. C., Cepeda-Carrión, G., & Chin, W. W.	2012	Management Decision	Peru	Tecnologias de informação e comunicação e competitividade internacional	E-business, Tecnologia e Inovação		X						X	
Rodriguez, J.	2007	Prometheus	México	Processo de internacionalização	Estratégias de Internacionalização	X								X
Seifriz, M. A., Gondim, S. M. G., & Pereira, M. E.	2014	Revista Brasileira de Gestão de Negócios	Brasil	Grau de internacionalização e laços de descendência	Recursos/ambiente de negócios			X					X	

APÊNDICE III – Quadro resumo de estudos sobre África

ÁFRICA					
Ano	Autor	Título	Tópico/ Tema	Método de Investigação	Principais Conclusões
2013	Rita Abban, S.W.F. (Onno) Omta, John B.K. Aheto & V.E. Scholten	Connecting the dots: A multiple case study of the network relationships of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-traditional agricultural export (NTAE) sector of Ghana	Desenvolver uma pesquisa de redes de PME exportadoras aplicando-o a economias em desenvolvimento.	Dimensão da Amostra: 10 estudos de casos de PME; País: Gana; Sector: Exportação agrícola não-tradicional; Abordagem: Estudo de caso; Triangulação de dados; Questionários e entrevistas; Análise caso transversal;	O capital social e humano estão conexos positivamente ao desempenho de uma empresa. Ou seja, quando se trata de melhorar o desempenho de uma organização, o capital humano e social assumem grande parte da riqueza de uma empresa. E quando associado a um contexto propício levam consequentemente a um melhor desempenho das exportações das PME.
2014	Joshua Yindenaba Abor, Elikplimi Komla Agbloyor & Ransome Kuipo	Bank finance and export activities of Small and Medium Enterprises	Estabelecer e examinar uma relação entre o acesso ao financiamento bancário e atividades de exportações das PME.	Dimensão da Amostra: Não especificado; País: Gana; Sector: Fabricação Abordagem: Modelo <i>Profit</i> (teste de acesso a financiamento bancário sobre o estado de exportação – relações empíricas); Estatística descritiva e análise de correlação	O acesso ao financiamento bancário melhora a probabilidade de exportação, uma vez que ajuda a suportar custos fixos, de marketing e <i>branding</i> internacional e custos associados a normas de qualidade exigidos pelos mercados externos. Por outro lado, verifica-se que empresas maiores, com mais idade e mais produtivas são mais propensas a dar o passo para a internacionalização.
2015	Isaac Oduro Amoako & Harry Matlay	Norms and trust-shaping relationships among food-exporting SMEs in Ghana	Explorar os complexos processos através dos quais os gestores e proprietários de PME exportadores de alimentos no Gana tem em consideração as	Dimensão da Amostra: 12PME; País: Gana; Sector: Exportador de Alimentos;	É fundamental a compreensão das normas indígenas e as relações de confiança na internacionalização. Este estudo fornece evidências empíricas dos processos através dos quais as normas

			normas culturais para construir redes que permitam a internacionalização, quando o apoio institucional formal é inexistente. Fornecendo deste modo uma pesquisa empírica.	Abordagem Analítica: Entrevistas; análise temática; Estudo de caso múltiplo.	culturais influenciam a internacionalização; evidências no que toca à exigência de diferenças culturais na necessidade de troca de parceiros para compreender as normas que formam as bases para relacionamentos nos negócios e construção de confiança; e a percepção da confiança e cooperação das redes de exportação está relacionado com a forma como os empresários identificam as normas culturais específicas, uma vez que no setor alimentar no Gana não se verificam as normas que regem grande parte do mundo, nomeadamente contratos escritos.
2011	Wineaster Anderson	Internationalization opportunities and challenges for small and medium-sized enterprises from developing countries	Identificar oportunidades e desafios na internacionalização de PME nos países em desenvolvimento. Eexamina os motivos de internacionalização e as estratégias dos gestores dessas empresas.	Dimensão da amostra: 60 PME; País: Tanzânia; Sectores: Indústria, comércio e serviços de mineração; Abordagem: Regressão logística multinomial, sondagem;	As oportunidades identificadas sobre a decisão de internacionalizar foram modeladas para determinar a relação entre o perfil do entrevistado e a decisão a ser tomada na falta de oportunidades de internacionalização. Os resultados revelaram as oportunidades existentes, incluindo incentivos de reabilitação de exportação, esquemas, bem como apoios institucionais concedidos a partir das organizações governamentais e não-governamentais, parceiros de desenvolvimento e associações empresariais. No entanto, as habilidades de negócios internacionais inadequados, falta de consciência dos programas existentes de promoção de exportações, a falta de acesso ao financiamento e informação imperfeita do mercado externo são os principais

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

					desafios. Lucros e metas de crescimento e saturação de mercados domésticos são unidades fundamentais para a internacionalização. A exportação indireta começa a ser a principal estratégia de internacionalização.
2003	Geoffrey Bakunda	Explaining firm internationalization in Africa using the competence approach	Analisar numa perspetiva micro económica (direcionada à gestão de topo), porque é que as exportações na África-subariana diminuiram.	Artigo conceptual de pesquisa. Local: África-Subariana	A presença ou a ausência de competências necessárias de gestão dentro das organizações podem ser uma justificação para o nível de internacionalização da empresa. Especificamente, os resultados desta análise mencionam a necessidade dos gestores das empresas Subsarianas prestarem mais atenção a fatores intra empresa, de maneira a tornarem-se ativas e efetivas em atividades de comércio de exportação.
2009	Pascal Bello	Internationalization of Cameroonian small and middle enterprises (SMEs): myth or reality?	Identificar as estratégias desenvolvidas pelas PME nos Camarões, de modo a garantir o seu sucesso no exterior e os fatores que promovem a escolhas dessas estratégias.	Dimensão da amostra: 83 PME País: Camarões Abordagem Analítica: Questionário a líderes; Abordagem: Análise Fatorial	As PME dos Camarões foram superando as mudanças importantes com as suas práticas de gestão. Oferecem aos seus clientes produtos adaptados às suas necessidades, praticam preços competitivos e usam redes de distribuição que envolvem instalações locais e comunicam tendo em conta as necessidades do meio ambiente. Também fazem esforços para melhorar a qualidade dos produtos, para adaptar os produtos às necessidades dos clientes, para modernizar os instrumentos de produção, e usar as pessoas responsáveis para a execução de tarefas específicas e melhorar os custos das empresas. Isto é um enviesamento do que

					diz a literatura existente sobre PME nos Camarões. Os resultados mostram também que essas mudanças no comportamento das PME são motivadas pela percepção de mudanças no comportamento de compra dos consumidores e de vendas, restrições ambientais e das experiências da organização e seus recursos.
1995	Jonathan L Calof & Wilma Viviers	Internationalization behavior of small-and medium-sized South African enterprises	Analisar quais os fatores que diferenciam as PME de África do Sul em relação aos níveis de envolvimento na exportação. Foca-se na extensão dos modelos de estágios de exportação nas diferentes economias, até aqui não estudadas.	Dimensão da Amostra: 179 PME Local: África do Sul Abordagem Analítica: Questionários a executivos	O comportamento de exportação das PME da África do Sul não é muito diferente de outras PME em outros países. O estudo sugere também que quanto mais avançada a empresa estiver, a nível de fases de exportação, menor é a percepção dos custos e riscos da exportação e maior é os benefícios percebidos.
2012	Abdelkadir Charkaoui, Abdellah Ait Ouahman & Brahim Bouayad	Modeling the Logistics Performance in Developing Countries: An exploratory study of Moroccan context	Investigação na forma de um modelo conceptual de desempenho logístico aplicável pelas empresas marroquinas de maneira a melhorar a sua performance e a participar ativamente nas cadeias que estão implícitas.	País: Marrocos Abordagem: Análise de grandes obras realizadas e testadas por muitos investigadores - (revisão sistemática da literatura)	O desempenho das cadeias de abastecimento quer a nível de qualidade, custo e tempo dependem fortemente da colaboração e o esforço de troca de informações entre os seus membros.
2007	Jane Conlon & John Humphreys,	Universities, poverty and technology management: Developing export markets for West African micro-enterprises	Analisar de que forma o desenvolvimento económico de África a partir do financiamento de ajuda internacional, investido diretamente no ensino superior, promove o desenvolvimento de elites de profissionais que sejam capazes de entrar para a	País: Gana Sector: Universidades; Comércio de Exportação de fabricação de vestuário; Abordagem: Estudo de caso;	As universidades podem realmente fazer contribuições diretas na redução da pobreza através do envolvimento direto em projetos que incidam sobre os pobres. Tais contribuições só podem ser alcançadas por meio de gestão de tecnologia e cujos benefícios sejam diretamente relevantes para os mais pobres. É nos dado o exemplo

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			competitividade global e fazer parte de um bom governo.		do projeto de desenvolvimento do comércio de exportação de fabricação de vestuário de microempresas.
2010	Obi B. O. Damoah & Graham Hall.	Understanding Small Business International Strategic Change: The Influence of Internal Resource Capacity-Evidence from a Developing Country	Devido ao envolvimento das PME da África SubSariana continuar a ser baixo embora os programas que lhes são oferecidos pelos governos que apoiam o fenómeno da internacionalização, este estudo tem o propósito de analisar em que medida o sucesso da exportação real reside na capacidade da empresa.	Dimensão da Amostra: 74 PME País: Gana Sector: Vários Abordagem: Regressão Logística; Modelo <i>Logit</i> ; Dados empíricos;	As PME com força de trabalho instruída, com propriedade estrangeira e que possuem grande tamanho estão mais propensos a mudar a sua estratégia de serem empresas domésticas para se tornarem empresas internacionais.
2013	Bruce Hearn & Jenifer Piesse	Firm level governance and institutional determinants of liquidity: Evidence from Sub Saharan Africa	Estudo comparativo único de medidas de liquidez e taxas de rotatividade. Fornece um contraste da capacidade de produção igual a zero de retorno diário medida contra o volume de negócios e uma medida de velocidade de negociação multidimensional para explicar os custos totais de negociação em função do <i>bid-ask spread</i> e comissões de corretagem.	Dimensão da Amostra: 12 País: Quênia; Maurícias; Zâmbia; Zimbabwe; Botswana, Malawi; Namíbia; Nigéria; Gana; Cote D'Ivoire; África do Sul; Tanzânia; Moçambique; Abordagem Analítica: Pedido de cotações para alguns países, acesso à bolsa de valores nacionais; Regressões;	O uso da proporção da medida diária de zero retornos em preferência de outras medidas de detenção de falta de liquidez. Há também evidências de que a liquidez está intimamente relacionada com três das seis medidas do banco Mundial de qualidade institucional, sendo eles a eficácia do governo, a qualidade regulamentar e o estado de direito. O estado e o investimento capitalista estrangeiro aumenta a liquidez, em contrapartida do envolvimento de parceiros estrangeiros, fundadores empresariais, capital de risco interno e inclusão de uma rede de negócios que tem um efeito oposto.
2006	Robert Hinson & Olav Sorensen	E-business and small Ghanaian exporters: Preliminary micro firm explorations in the light of a digital divide	Argumentar de que forma a adoção de práticas de e-business beneficiam a melhoria	Dimensão da Amostra: 90 PME País: Gana	O e-business facilita a redução de custos, o desenvolvimento do mercado de exportação, a fácil busca de novos

			de pequenos exportadores Ganenses. Assim sendo, pretende-se verificar de que modo o acesso às TIC (tecnologias de informação e comunicação) pode favorecer economias menos favorecidas como a do Gana.	Sectores: tradicional (grãos de cacau, ouro, madeira não processada, eletricidade...) e não tradicional (artesanato, vestuário, produção de alimentos, horticultura...) Abordagem Analítica: Questionário para os líderes (ANOVA)	mercados e a ajuda no aumento da competitividade. Assim, congruente com a literatura, a ampla possibilidade de aplicações de e-business alavanca o acesso a mercados globais, assim como restringe as barreiras à entrada no mercado. Ou seja, o e-business é visto como um potencial de expansão dos mercados em países em desenvolvimento, quer através de intermediários <i>online</i> ou diretamente através do uso de web sites corporativos.
2005	Robert Hinson & Joshua Abor	Internationalizing SME nontraditional exporters and their internet use idiosyncrasies	Relação entre a idade dos exportadores não-tradicionais e a utilização da Internet. E o desempenho nas exportações e o tipo de organização das exportações na internacionalização de exportadores não tradicionais.	Dimensão da Amostra: 150 PME País: Gana Setores: Artesanato, agrícola, semiprocessados/ processados exportadores não tradicionais. Abordagem Analítica: Inquéritos (questionários e métodos de entrevista em profundidade) Estatística descritiva (ANOVA);	A idade de uma empresa de exportação tem um efeito significativo sobre a sua utilização da Internet. Os volumes de exportação e o tipo de propriedade da empresa não têm influência significativa na utilização da Internet entre as empresas exportadoras. A análise da idade da empresa e do uso da Internet indica que a firma que existe há mais tempo tem uma adoção mais lenta à Internet.
2012	Kevin Ibeh, Juliette Wilson & Amon Chizema	The internationalization of African firms 1995–2011: Review and implications	Agregação de estudos relevantes no que toca a internacionalização de empresas africanas de maneira a concentrar num só artigo uma melhor compreensão do comportamento de internacionalização entre o período de 1995 a 2011.	Dimensão da amostra: 54 estudos empíricos; País: Vários; Abordagem: Estudo sistemático;	Tendência de crescimento nas atividades de internacionalização; um nível significativo de exportadores informais (que indica um potencial crescimento na internacionalização em países africanos); a relevância dos fatores humanos de gestão e organizacionais, redes formais e informais para melhorar o comportamento de exportação.

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

2012	Margaret Jekanyika Matanda	Internationalization of established small manufacturers in a developing economy: A case study of Kenyan SMEs	Incidir sobre os condutores de internacionalização, fornecer dicas para gestores de pequenas e médias empresas e aos mercados em desenvolvimentos os drivers que facilitam a internacionalização.	Dimensão da Amostra: 25 proprietários e gerentes seniores; País: Quênia; Sector: Fabricação de produtos eletrónicos, produtos de pintura e tintas, fabricação de fios, e produtos farmacêuticos; Abordagem Analítica: Entrevistas;	A internacionalização neste caso é impulsionada por fatores firmes como a orientação da gestão, aumento da quota de mercado e receitas, manter a reputação de mercado, avanço tecnológico e a flexibilidade das operações. Por outro lado fatores ambientais, nomeadamente a semelhança de mercados internos e externos, a instabilidade e a saturação de mercados representam uma percentagem menos relevante.
2013	Sonia Ketkar & Zoltan J. Acs	Where angels fear to tread: Internationalization of emerging country SMEs	Examinar a orientação empreendedora das empresas, tendo em conta o relacionamento entre fatores culturais e a internacionalização de PME em países emergentes e em desenvolvimento.	Dimensão da Amostra: 7.212 PME Países: 36 Países Abordagem analítica: Estudo transversal; Modelo hierárquico linear multinível;	As melhorias institucionais podem ter efeito moderador sobre a relação cultura e internacionalização. Apresentam também a cultura nacional como sendo muitas vezes um suprimento para a internacionalização. Por outro lado, outras culturas podem realmente ser mais orientadas para o empreendedorismo e consequentemente, melhores incubadoras de empresas internacionalizadas.
2010	Susanna Khavul, Liliana Pérez-Nordtvedt & Eric Wood	Organizational entrainment and international new ventures from emerging markets	Estender os limites de <i>entrainment</i> organizacional com a literatura sobre empreendedorismo internacional, suportando argumentos teóricos que defendam um ajuste temporal entre parceiros de troca. Assim, é posto em prática o <i>entrainment</i> através de quatro indicadores que capturam o	Dimensão da amostra: 103 PME Local: África do Sul Sector: Serviços e manufatura. Abordagem Analítica: Entrevistas (CEOs ou diretores) Estatística Descritiva Regressões; Coeficientes de relação Estudo transversal	A importância das atividades de <i>entrainment</i> é significativa e positivamente relacionada com o desempenho de novos empreendimentos internacionais. Ao contrário do que seria de esperar não foi encontrada interação positiva entre a velocidade da internacionalização e o <i>entrainment</i> organizacional. O desempenho por sua vez está relacionado com o aumento do grau e alcance de internacionalização. Este estudo sugere também que o <i>entrainment</i> não tem custos.

			ajuste temporal e apoiam os argumentos teóricos.		
2010	Romdhane Khemakhem	Explaining the entry mode choice among Tunisian exporting firms: development and test of an integrated model	Análise dos principais fatores que influenciam a escolha do mercado externo de uma PME exportadora. O objetivo é testar empiricamente a relação hipotética entre três tipos de determinantes (custos de transação, o comportamento das exportações e o ambiente do canal) e a probabilidade de selecionar um sistema integrado em contrapartida de um modo independente.	Dimensão da Amostra: 420 empresas exportadoras País: Tunísia Sector: Indústria Transformadora; Abordagem Analítica: Análise fatorial exploratória e confirmatória; Regressão logística;	A relação entre a escolha do modo de entrada e especificidades de ativos é moderado pelas variáveis de ambiente, a capacidade das empresas para integrar diminui. A exportação direta deve ser considerada pelos gestores ao entrarem em mercados estrangeiros quando é necessário a personalização ou adaptação do produto, em oposição a serviços de venda que são pouco necessários, e ativos tecnológicos e bases de marketing que podem ser protegidos por outros.
2008	Anthony Kyereboah-Coleman & Mohammed Amidu	The link between small business governance and performance: The case of the Ghanaian SME sector	Analisar as práticas corporativas do governo das PME no Gana e se existe algum vínculo entre essas práticas e o desempenho financeiro	Dimensão da Amostra: 64 PME País: Gana Sector: Não Tradicional Abordagem Analítica: Entrevistas e Questionários; Análise de Regressão;	As estruturas de governo nas PME são influenciadas conjuntamente por provedores de crédito e considerações éticas de negócio. A independência do conselho de administração e a presença de comitês de auditoria melhoram o desempenho financeiro das empresas. Os autores ainda recomendam, como forma de promover as exportações, que o ambiente legal e regulamentar deve ser propício.
2015	Yehualashet Demeke Lakew & GE Chiloane-Tsoka	Internationalisation Barriers of Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises in Ethiopia: Leather and Leather Products Industry in Focus	Examinar as barreiras para a internacionalização de PME de produção que operam com couro. A propensão de uma empresa para exportação foi analisada com barreiras de	Dimensão da Amostra: 9 PME País: Etiópia Sector: Indústria de Couro. Abordagem Analítica: inquérito quantitativo e estudo de caso.	Existem muitas barreiras potenciais que podem impedir a internacionalização em países em desenvolvimento como a Etiópia, que variam entre o alto custo de transporte, infraestrutura inadequada, burocracia, má qualidade do produto para o mercado internacional, entre muitas

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			exportação variáveis e internas e externas dependentes.	Análise fatorial exploratória, análise de regressão logística binária.	outras. Para as PME da Etiópia os principais obstáculos são as barreiras informativas, barreiras logísticas, e barreiras funcionais (escassez de capital e problemas na capacidade de gestão).
2010	Kerry London	Multi-market industrial organizational economic models for the internationalization process by small and medium enterprise construction design service firms	Investigar os vários processos de internacionalização e estratégias intrínsecas a cada estudo de caso e estabelecer um conjunto detalhado de observações empíricas de maneira a desenvolver um modelo teórico fundamentado da capacidade reflexiva pra o processo de internacionalização.	Dimensão da Amostra: 10-12 PME e três estudos de caso. País: Sector: Construção (arquitetura e engenharia) Abordagem Analítica: Pesquisa exploratória e indutiva	Salienta-se antes de mais a importância das PME para iniciativas estratégicas numa economia, contudo são significativas para a contribuição no comércio externo. Aponta-se como as principais razões para a internacionalização foram as motivações das empresas relacionadas com o crescimento e viabilidade financeira.
2013	M. Victoria Lopez-Perez & Lazaro Rodriguez-Ariza	Ownership and trust in the governance structures of Spanish-Moroccan SMEs constituted as international joint ventures	Em que medida a escolha de uma estrutura de governação específica pode estar relacionada com o sucesso de uma empresa. Para <i>joint-venture</i> internacionais esta estrutura pode depender de vários elementos. Propõe-se a análise do controle e da confiança como questões importantes.	Dimensão da Amostra: 210 PME País: Espanha e Marrocos Abordagem Analítica: Questionário a CEOs nas PME.	A propriedade, a participação de parceiros em diferentes níveis de governação e a confiança são fatores chave para determinar a escolha da estrutura de Governança. A existência de um conselho ou de um único administrador permite alinhar o interesse dos sócios e gerentes, limitando as possíveis situações de oportunismo por parte dos gestores. Por outro lado, o estudo mostra que a confiança e o controlo exercido através da estrutura de governança são mecanismos substitutivos.
2013	Marianne Matthee, & André Heymans	How South African smes Can Become Better Candidates for Export Finance	Examinar os vários riscos que as instituições financeiras de África do Sul avaliam quando recebem pedidos de financiamento à exportação de PME, oferecendo	Dimensão da Amostra: Três instituições financeiras diversas; País: África Do Sul	Este estudo exploratório resulta num conjunto valioso de diretrizes, organizadas em categorias diferentes, que as PME podem seguir quando pedem assistência financeira. Em grande parte, isso resume-se

			perspetivas sobre os riscos de exportador do ponto de vista do credor.	Abordagem Analítica: Entrevistas e trocas de emails.	em mitigar os riscos que de uma ou outra forma desqualificam um candidato a financiamento (taxas de câmbio não desejadas, resultados comerciais desfavoráveis). O candidato tem de se mostrar sempre alerta para as mudanças no mercado (que podem vir a chamar de novo) e assumir estratégias de produção e de vendas.
2010	Andrew McAuley	Looking back, going forward: reflecting on research into the SME internationalisation process	Avaliar o que tem sido a natureza de investigação sobre o processo de internacionalização desde 1998, abordando o aumento da cobertura global, o envolvimento de setores de serviços, estudos transculturais para melhorar os conhecimentos adquiridos através de fronteiras internacionais e utilização de vários métodos de abordagem para permitir diferentes percepções.	Artigo de pesquisa que apresenta observações de uma análise de conteúdo de documentos que obedecem a critérios-chave, comparando abordagens conceptuais, empíricas e metodológicas.	Houve um aumento de cobertura global e uma grande melhoria no trabalho intercontinental. Não houve restrição a estudos concentrados exclusivamente na produção, havendo estudos multi-setoriais. Em relação aos estudos transculturais têm aumentado em proporção global assim como o número de estudos usando vários métodos. Ainda neste artigo evidencia-se a invisibilidade de África, que pode ser percebida pelos desafios económicos e políticos do continente, e que continua a ser uma preocupação no que diz respeito à investigação da internacionalização de PME.
2005	Bruce Mtigwe	The entrepreneurial firm internationalization process in the Southern African context: A comparative approach	Examinar o processo específico que as empresas empreendedoras seguem na internacionalização, identificar as principais influências durante todo o processo e identificar os resultados dos processos.	Dimensão da Amostra: 494 PME País: África do Sul Sector: estudo transversal, <i>cross-industry</i> Abordagem Analítica: Coeficientes de correlação, tabelas de frequência,	Este estudo sugere que há quatro micro-processos que têm influência sobre a forma e ritmo do processo de internacionalização. Estas dizem respeito a: aceleradores, barreiras à exportação, selecionadores de intra-estágio de desenvolvimento do mercado externo e os resultados do mercado externo. Conclui-se também que com base na experiência de

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

				análise fatorial e análise discriminante. .	internacionalização de PME na África do Sul, há particularidades em comum: conjunto de influências sobre o processo, preferência para a exportação; conjunto de alternativas intra-estágio; e um conjunto de resultados de mercado que modificam o futuro da internacionalização. Portanto, há um modelo integrado comum de internacionalização empresarial. Empresas empreendedoras com ambições internacionais devem enfatizar uma orientação internacional no seu recrutamento e formação dos quadros chave, enquanto os decisores políticos precisam de reforçar a tónica das suas intervenções em indivíduos, em primeiro lugar e posteriormente na empresa, ao mesmo tempo que se construi mecanismos que sustentam o crescimento do negócio internacional.
2009	Anayo D. Nkamnebe, Elizabeth Onyedinma Ezenweke, & C. N. Anionwu	Moral embeddings of trade relations between Nigerian and Chinese SMEs: implications for firm internationalization	Análise da perceção e motivação dos empresários internacionalizados de PME na Nigéria em relação à importação e distribuição de imitações, falsificações, contrafações e produtos sub-padrão originários da China.	Dimensão da Amostra: 5 informantes chave; País: Nigéria; Abordagem Analítica: Entrevistas;	O mercado de contrafação existente entre as PME nigerianas e chinesas está a ser impulsionado por deficiências institucionais em ambos os países e as tendências individualistas entre operadores neste mercado.
2015	Nasraddin Omer, Elco Van Burg & Ricardo M. Peteres	Internationalization As A "Work-Around" Strategy: How Going Abroad Can Help Smes Overcome Local Constraints	Análise das restrições que têm sido utilizadas, entre outros fatores de crescimento, para perceber o porque de algumas PME não conseguirem crescer.	Dimensão da Amostra: 962 PME; País: África do Sul (PME na província do Cabo Ocidental);	As PME Sul-africanas enfrentam restrições devido à competição, a regras e regulamentações governamentais, a lacunas de financiamento e à corrupção. Os resultados evidenciam um efeito

			Sabe-se que a conjuntura económica e as restrições associadas têm efeitos significativos e desiguais sobre as PME. A abordagem quantitativa é aplicado no processo de investigação de maneira a determinar os fatores que afetam o crescimento das PME e do efeito da internacionalização em superar as restrições relevantes.	Sector: Três indústrias (fabricação, comércio e serviço); Abordagem Analítica: Questionário aplicado à amostra de PME; Coeficientes de correlação;	moderador positivo de internacionalização no relacionamento entre constrangimentos locais e crescimentos das PME. Contudo, concluiu-se também que a falta de apoio do governo é uma restrição significativa para o crescimento ao das exportação de PME a nível internacional.
2014	Waleed Omri & Audrey Becuwe	Managerial characteristics and entrepreneurial internationalization: A study of Tunisian SMEs	Como resposta ao interesse crescente sobre fatores que possam reforçar a capacidade da empresa desenvolver vantagem competitiva a longo prazo, este artigo investigar a relação entre as características e fatores da equipa de gestão que favorecem o desenvolvimento da empresa, examinando os efeitos das características de gestão sobre o comportamento inovador das PME.	Dimensão da Amostra: 289 PME; País: Tunísia; Sector: Manufatura, serviços, telecomunicações, comércio, agroalimentar, saúde, entre outros. Abordagem Analítica: Estudo empírico (modelo conceitual e hipóteses). Técnica de modelagem de equações estruturais (testa simultaneamente modelos estruturais e medições);	Os traços de personalidade, habilidade mental e redes sociais de gestores têm impacto direto sobre o comportamento de uma empresa que entra em contexto internacional. Resultados mostram que a ética islâmica parece favorecer um contexto criativo de ideias inovadoras nos mercados locais e internacionais. Em concordância com os autores, este estudo torna-se assim o primeiro a incluir ética islâmica como um fator determinante no comportamento dos gestores que querem entrar em mercados internacionais
2009	Philippe Régnier	New development of agro-food small business linkages between Southeast Asia and Western Africa.	Investigação da capacidade das PME Agroalimentares do Sudeste Asiático e Oeste Africano de acesso aos mercados domésticos, regionais e globais, assim como o papel da	Locais: Vietname e Sudeste Asiático e Burkina Faso e África Ocidental Sector: Agroalimentar; Abordagem Analítica e de natureza qualitativa.	O foco deste estudo está na promoção comercial das PME agroalimentares e sobre o papel de cooperação internacional. Quando se fala em PME vietnamitas e situadas na Burkina Faso, o autor aceita a capacidade de atingir mercados

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			cooperação internacional para promover o comércio PME agroalimentar, dentro do Sudeste Asiático e fora da África Ocidental.	Recolha de documentação política e condução de entrevistas.	estrangeiros, especialmente através de cadeias transnacionais e facilidade de parcerias público-privadas. O setor agroalimentar e seus subsectores contribuem para transações internas e externas contudo poderiam expandir ainda mais com a prestação de serviços de desenvolvimento de negócios apropriadas. Por fim, esta pesquisa exhibe o comércio de PME entre o sudeste da Ásia e a África Ocidental, e até mesmo entre uma economia de industrialização recente como o Vietname e um país menos desenvolvido como Burkina Faso.
2008	Jill L. Sawers, Marthinus W. Pretorius & Leon A.G. Oerlemans	Safeguarding SMEs dynamic capabilities in technology innovative SME-large company partnerships in South Africa	O objetivo deste trabalho é centrar-se na cooperação de empresas de tecnologia inovadora. Portanto este estudo baseia-se em fundamentos sobre controlo versus cooperação e a importância das redes de inovação, para determinar como os motores de globalização e internacionalização eliminam as barreiras dos ambientes segmentados, que promovem ambientes competitivos com empresas de todos os tamanhos.	Dimensão da Amostra: 43 PME País: África do Sul Sector: Tecnologia inovadora; Abordagem: Estudo Empírico; Questionário estruturado; Regressão logística binária;	As capacidades estratégicas e internas da PME são negativamente associadas ao sucesso de parcerias, por sua vez, recursos externos estão relacionados de forma positiva. Outras conclusões retiradas deste estudo são que o conhecimento flui involuntariamente da empresa maior na colaboração, e este é indispensável para o sucesso do negócio quando se trata do conhecimento sobre o alinhamento entre os recursos da empresa e o seu ambiente. As capacidades externas ou da rede foram relacionadas positivamente para o sucesso percebido da parceria. As PME que têm mais experiência com a colaboração inter-organizacional ou têm a capacidade de gerir as suas redes são mais bem-sucedidas, tanto em termos do seu próprio

					desempenho como na construção e manutenção de relações inter-organizacionais.
2009	Howard Stein	Financial liberalisation, institutional transformation and credit allocation in developing countries: the World Bank and the internationalisation of banking	Este artigo traça o desenvolvimento da agenda do Banco Mundial sobre a propriedade estrangeira. Avalia criticamente os argumentos e o trabalho empírico subjacente à análise do Banco Mundial, baseando-se também em estudos alternativos e casos de estudo para levantar sérias questões sobre os riscos de deterioração associados à internacionalização da banca.	Local: África Sub-Sariana; Sector: Financeiro; Abordagem: -Estudo empírico;	Este trabalho tem-se centrado em documentar a evolução da agenda do Banco Mundial sobre a internacionalização da propriedade dos bancos nos países em desenvolvimento. Em vários documentos do Banco Mundial especula que o aumento da presença de bancos estrangeiros proporciona maior estabilidade, maior eficiência e novos conhecimentos técnicos e habilidades, reduziria a necessidade de regulamentação, criando uma base de capital maior e uma carteira mais diversificada aumentando os empréstimos do setor privado, incluindo PME. São evidenciadas também o risco do aumento da aquisição de ativos estrangeiros, o que poderia refletir a exportação de economias de países pobres e maiores níveis de instabilidade e perturbações económicas criadas pela tendência de bancos internacionais em alguns países em desenvolvimento.
2015	Sonia María Suárez-Ortega, Antonia Mercedes García-Cabrera & Gary Alan Knight	Knowledge acquisition for SMEs first entering developing economies: Evidence from Senegal	Averiguação do tipo de conhecimento requeridos pelas PME para entrar num mercado estrangeiro, as fontes alternativas para adquirir esse conhecimento e os desafios específicos associados com o caso de PME em economias	Dimensão da Amostra: País: Espanha e Senegal; Sector: Serviços (energia renovável, água e turismo); Abordagem Analítica: Entrevista qualitativa e avaliação quantitativa - Pesquisa qualitativa	O conhecimento específico do mercado, particularmente institucional, o reconhecimento de oportunidades e negócios são relevantes para entrar pela primeira vez num mercado em desenvolvimento. Contudo o conhecimento específico dependerá das particularidades dos países de origem e de acolhimento. Os

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			desenvolvidas entrando pela primeira vez em economias em desenvolvimento. Este trabalho empírico examinou PME espanholas que entram no Senegal.		principais desafios identificados foram o pensamento míope da gestão, gestores inflexíveis, ausência de uma cultura de cooperação e conhecimento relevante incorporado em redes locais do mercado de acolhimento. Mais uma vez, o trabalho sugere que dependem das particularidades do contexto.
--	--	--	---	--	--

APÊNDICE IV – Quadro resumo de estudos sobre América Latina

AMÉRICA LATINA					
Ano	Autor	Título	Tópico/Tema	Método de Investigação	Principais conclusões
2010	Mohamed Amal & Alexandre Rocha Freitag Filho	Internationalization of small- and medium-sized enterprises: a multi case study	Esta pesquisa propõe o preenchimento da lacuna evidenciada a nível de estudos empíricos em países pouco desenvolvidos. Pretende-se então a análise dos determinantes da internacionalização das PME. Objetivamente pretende-se testar o empreendedorismo assim como o relacionamento de redes, no padrão de internacionalização de uma economia emergente como a do Brasil.	Dimensão da Amostra: 3 PME País: Brasil; Sector: Indústria Transformadora; Abordagem: Análise qualitativa de um multi caso.	Com este estudo mostrou-se algumas semelhanças entre esquemas da internacionalização da literatura e dos estudos de caso. Há fortes evidências sobre a importância dos empreendedores e redes de relacionamento como fatores chave para a compreensão da seleção do mercado, o modo de entrada e o desempenho internacional. Além disso, o desempenho das exportações e diversificação do mercado dependerá em grande parte da capacidade das empresas adotarem um comportamento internacional inovador e pró ativo, no processo de aprendizagem e na manutenção das redes nacionais e internacionais.
2015	José Ernesto Amorós, María Soledad Etchebarne, Isabel Torres Zapata & Christian Felzensztein	International entrepreneurial firms in Chile: An exploratory profile	Este trabalho, de forma exploratória, analisa alguns dos fatores (dimensão da empresa, setor e recursos empresariais) que determinam como os novos empreendimentos são orientados para os mercados internacionais, em países em desenvolvimento, nomeadamente o Chile que é também caracterizado por ter uma economia aberta e pequenos mercados internos.	Dimensão da amostra: 4208 empresários País: Chile Setor: Industrial (Extrativas, agricultura, pesca, transformação, varejo e serviços pessoais, serviços profissionais e de negócios) Abordagem Analítica: Análise empírica – inquéritos à população – empreendedores em fase inicial. Modelo de regressão logística ordinal	O tamanho da empresa e a propensão para a criação de emprego são significativos quando se fala em internacionalização. Os recursos e capacidades da empresa contribuem para explicar a internacionalização, mesmo para novos negócios. Em contrapartida, a intensidade tecnologia e a sofisticação de um setor não é preditor da orientação para exportar. Dando assim um suporte empírico quantitativo para as teorias que afirmam que a capacidade de uma empresa está significativamente relacionada com a internacionalização.

					Por fim, salienta-se que em geral os empresários continuam pouco orientados para os mercados internacionais.
2014	Diana Marcela Escandón Barbosa & Andrea Hurtado Ayala	Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia	<p>Analisar os determinantes da orientação para a exportação e qual a influência exercida sobre os resultados do negócio de PME na Colômbia.</p> <p>Especificamente, pretende-se confirmar a existência de uma série de variáveis na evolução das operações internacionais e a presença de padrões de expansão para a internacionalização, determinada pelo estado de desenvolvimento produtivo da empresa, o grau de maturidade dos produtos, a experiência internacional, disponibilidade e capacidade interna, e a viabilidade de manterem-se competitivas no mercado internacional.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 297 PME</p> <p>País: Colômbia</p> <p>Sector: Produtivo</p> <p>Abordagem: Pesquisa quantitativa: modelo de redes neurais (analisa relações entre variáveis) - tipo <i>Multilayer perceptron</i> (camada de entrada, um nº indefinido de camadas ocultas e uma camada de saída).</p>	<p>O número de anos de experiência profissional da PME (gerentes e/ou proprietários) é uma variável fundamental que molda a orientação para a exportação. Outro aspeto é que os anos de experiência levam a que se atinjam níveis superiores de maturidade em diferentes níveis nos processos organizacionais (estratégicos, tático e operacionais) e consequentemente melhores resultados e, portanto, mais sucesso.</p> <p>A inovação é também salientada nas conclusões como sendo uma necessidade para compreender, aceder e sobreviver em mercados competitivos internacionais. Em suma, este artigo confirma através de pesquisa quantitativa, todos os pressupostos evidenciados nos objetivos do estudo.</p>
2013	Florencia Barletta, Mariano Pereira & Gabriel Yoguel	Schumpeterian, Keynesian, and Endowment efficiency: some evidence on the export behavior of Argentinian manufacturing firms	<p>Este artigo discute a relação entre as capacidades tecnológicas das empresas e o tipo de eficiência setorial que prevalece no padrão de comércio internacional das pequenas e médias empresas da Argentina na fabricação. Identificando as fontes de vantagens competitivas dinâmicas, de forma a reduzir a dependência de fatores abundantes no padrão de especialização comercial.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 2548 PME</p> <p>País: Argentina</p> <p>Setor: fabricação;</p> <p>Abordagem: Modelo <i>Probit</i>; Modelo <i>Tobit</i>;</p>	<p>O forte crescimento da economia da Argentina nos últimos anos, com base num rápido crescimento da procura interna e a sustentação de um regime de preço relativo que é favorável às exportações, tem proporcionado uma oportunidade de especialização externa a ser alcançado, que é mais direcionado a setores com mais SE (<i>Schumpeterian efficiency</i>); A evidência empírica apresentada no artigo mostra que a probabilidade de uma empresa ter acesso aos mercados estrangeiros</p>

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

					depende tanto do seu nível de capacidade de tecnológica como da combinação de altas capacidades com SE e KE (<i>Keynesien efficiency</i>), contudo nos países em desenvolvimento o EE (<i>Endowment efficiency</i>) tende a dominar o padrão do comércio.
2011	Constanza Bianchi	The growth and international expansion of an emerging market retailer in Latin America	<p>Analisar o processo de crescimento e internacionalização de uma das mais conhecidas retalhistas da América Latina – Falabella.</p> <p>Ou seja, examinam o processo de crescimento doméstico e internacionalização de um retalhista num país emergente.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 33 entrevistas</p> <p>País: Chile</p> <p>Setor: Retalho</p> <p>Abordagem: Caso de estudo, com natureza longitudinal</p>	<p>Com base na teoria institucional, os resultados evidenciam que pertencer a um conglomerado familiar, estar inserido em redes parcerias e aprendizagem organizacional e ter uma equipa de gestão experiente ajudou Falabella a ter o sucesso em todos os mercados internacionais. Sugerem ainda que os gestores de topo devem estar comprometidos e flexíveis para a adaptação durante todo o processo de internacionalização, tendo a perceção que este é um processo contínuo e dinâmico.</p>
2013	Dirk Boehe	Collaborate at home to win abroad: How does access to local network resources influence export behavior?	<p>Tendo por base a visão baseada em recursos e os elementos da teoria da rede social, e usando uma amostra de PME do Brasil, pretendem encontrar evidências para a hipótese de que o acesso aos recursos à rede local, facilitado pela participação de uma empresa numa associação da indústria, prediz fortemente a propensão a exportar.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 1231 questionários.</p> <p>País: Brasil</p> <p>Sector: Fabricação de móveis.</p> <p>Abordagem analítica: Questionários; Modelo Probit</p>	<p>Um dos contributos deste estudo empírico é provar que a intensidade de colaboração local de uma empresa está positivamente relacionada com a sua intensidade de exportação e que ambas as relações são moderadas pela distância da empresa ao centro da rede local.</p> <p>O estudo mostra as razões que explicam o comportamento de exportação encontram-se frequentemente fora dos limites de uma empresa e dentro do ambiente empresarial regional ou nacional, especialmente em PME com poucos recursos, situadas em economias em desenvolvimento ou emergentes.</p>

2009	Dirk Michael Boehe	Brazilian Software SME's Export Propensity: Bridging "Born Global" and Stage Approaches	<p>Analisar os fatores que influenciam a propensão das pequenas e médias empresas para exportar.</p> <p>Desenvolveram então hipóteses sobre a relação entre vários antecedentes da propensão de exportar: o conhecimento do mercado estrangeiro, orientação para o empreendedorismo internacional, experiência internacional e as relações inter-organizacionais locais.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 76PME</p> <p>Região: Nordeste do Brasil</p> <p>Sector: Desenvolvimento de software.</p> <p>Abordagem analítica: questionários.</p>	<p>Alguns recursos e capacidades integradas por relações inter-organizacionais internas podem se tornar um obstáculo ou um driver para a propensão à exportação. Existem evidências que mostram que a experiência internacional, o aumento da orientação para o empreendedorismo internacional e conhecimento estrangeiro aumentam a tendência para a exportação. Ressalva-se a importância da experiência individual dos gestores.</p> <p>O conhecimento empírico sobre mercados estrangeiros é um recurso valioso para a expansão do mercado externo.</p>
2010	Dirk Michael Boehe & Luciano Barin Cruz	Corporate social responsibility, product differentiation strategy and export performance	<p>Testar em que medida a responsabilidade social das empresas (RSE) pode contribuir para a diferenciação do produto nos mercados de exportação, e consequentemente melhorar o desempenho de exportação.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 252</p> <p>Questionários</p> <p>País: Brasil</p> <p>Sector:</p> <p>Abordagem Analítica: Questionários; Modelo Conceptual</p>	<p>A diferenciação do produto RSE prevê um melhor desempenho de exportação, em contrapartida da diferenciação da qualidade do produto e mesmo da diferenciação pela inovação de produtos. Denota-se que durante o período de análise o Brasil sofreu uma diminuição da competitividade por custos, portanto a diferenciação através da inovação e do produto RSE parecem ser uma mais-valia para competir.</p>
2005	Víctor Manuel Tamayo Bustamante & Ana María Calle Fernández	Estrategia e internacionalización en las pymes: caso Antioquia	<p>Procurar caracterizar o processo de internacionalização realizado pelas PME em Antioquia, de maneira a determinar como é que o fazem e se são competitivos durante o processo.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 47 PME;</p> <p>Região: Antioquia – Colômbia;</p> <p>Sector: têxtil, alimentar e outros;</p> <p>Abordagem analítica: entrevistas pessoais;</p> <p>Natureza de investigação exploratória e descritiva.</p>	<p>A cultura de exportação na Colômbia, particularmente em Antioquia não está bem estabelecida. Denota-se alguma resistência a mudar de ideias sobre o processo de internacionalização, especialmente nas PME. Contudo ressalva-se mais esforços para internacionalizar, nos últimos anos.</p> <p>Outras conclusões retiradas são que a maioria das PME que começam a exportar já tem anos de experiência no mercado nacional e existe pouca orientação e</p>

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

					compromisso com os mercados internacionais.
2014	Christian A. Cancino	Rapid Internationalization of SMEs: Evidence from Born Global Firms in Chile	Este trabalho explora a forma como certas determinantes influenciam empresas nascidas no Chile tendo em conta a literatura sobre <i>born global</i> em países em desenvolvimento que revelou fatores que influenciam a rápida internacionalização de PME, nomeadamente o nível tecnológico do setor em que a empresa participa, distâncias psicológicas e geográficas dos mercados alvo e a existência de redes de trabalho.	Dimensão da Amostra: 112 PME País: Chile Abordagem: Regressão Logística	As empresas <i>born global</i> são influenciadas por redes de contactos nacionais e internacionais, que os seus fundadores são capazes de gerar. A distância psicológica entre o Chile e alguns países influencia a internacionalização. Contudo evidencia-se o facto das <i>born global</i> Chilenas não participarem em setores de alta tecnologia e estarem predominantemente envolvidos em setores que exploram ativamente recursos naturais.
2014	Christian A. Cancino & Freddy C. Coronado	Exploring the determinants of born-global firms in Chile	Este trabalho estuda como as empresas <i>born global</i> situadas no Chile surgiram e examina cinco fatores distintos em relação às empresas que gradualmente vão internacionalizando.	Dimensão da Amostra: 115 PME País: Chile Abordagem: Modelo de regressão logística	Existem semelhanças e diferenças entre as <i>born global</i> em economias em desenvolvimento e economias desenvolvidas. Dentro das semelhanças salienta-se que as empresas mais proativas e que conseguem estabelecer contatos de rede tem mais facilidade em internacionalizar. Quanto às diferenças, não existe influência significativa do conteúdo tecnológico do produto sobre a velocidade com que a empresa começa a exportar.
2010	Christian A. Cancino & Ariel I. La Paz	International New Ventures en Chile: tres casos de éxito International New Ventures in Chile: Three cases of success	Este artigo relata a existência de casos de <i>new ventures</i> internacionais numa economia em desenvolvimento e descreve de que maneira, essas empresas têm implementado estratégias aceleradas	Dimensão da Amostra: 3 estudos de caso País: Chile Sector: empresa de produtos do mar; empresa de vinhos; e empresa de alimentos gourmet	Apesar das três empresas estudadas serem caracterizadas pela participação em setores de baixa tecnologia, elas são inovadoras quando se trata na proposta de valor baseada nas embalagens e na conservação dos produtos.

			de internacionalização. Ou seja, este estudo de caso é adequado para resolver questões de pesquisa e explorar os determinantes de velocidade e eficácia da internacionalização das PME.	Abordagem: Estudos de casos – entrevistas semi-estruturadas.	Os autores mostram ainda que um dos pilares para a rápida internacionalização está nos programas públicos de agências de desenvolvimento económico de apoio à exportação. Deste modo sugerem que o fácil acesso das PME aos programas governamentais inovadores para promover e divulgar uma nova versão do produto de maneira diferenciar a proposta de valor em termos de qualidade e apresentação.
2007	Piedad Cristina Martínez Carazo	Influencia de la promoción de exportaciones en el proceso del desarrollo exportador de las Pymes: Un estudio de caso	Determinar a influência exercida da promoção das exportações durante o processo de desenvolvimento das exportações das PME industriais numa região Colombiana, que assim como toda a América Latina, enfrentam uma série de barreiras para exportar.	Dimensão da Amostra Teórica: 7 entidades País: Colômbia Sector: Plásticos Abordagem: Estudo de caso e modelo proposto; Triangulação (entrevistas; Documentos; Estatísticas e base de dados)	O modelo proposto do sistema de promoção de exportação, apesar dos seus programas e serviços serem distribuídos entre várias entidades que operam na região, não são suficientemente orientados para as necessidades das PME. O sistema de promoção de exportação carece de um modelo adaptável às necessidades e barreiras para exportar, focalizado nas PME, permitindo a articulação de diversos organismos dentro do sistema, o uso eficiente de recursos e das capacidades que oferecem.
2015	Guillermo Cardoza, Gaston Fornes, Vanina Farber, Roberto Gonzalez Duarte & Jaime Ruiz Gutierrez	Barriers and public policies affecting the international expansion of Latin American SMEs: Evidence from Brazil, Colombia, and Peru	Melhorar a compreensão dos determinantes da expansão internacional das PME Américo-Latinas. Com foco no papel das políticas públicas, o artigo examina os <i>drivers</i> de internacionalização das PME da América Latina em quatro áreas principais: acesso a recursos financeiros públicos; acesso aos contratos públicos; estruturas legais regulamentares; e assistência pública em informação e conhecimento sobre mercados.	Dimensão da Amostra: 465 PME País: Brasil, Colômbia e Peru Abordagem: Regressões multivariadas.	As PME Américo-Latinas pertencentes a instituições de maior dimensão demonstram uma posição mais forte para expandir internacionalmente. Acrescenta-se ainda a forte percepção que as PME percebem as dificuldades/ barreiras aquando da internacionalização no que diz respeito essencialmente em lidar com regulamentações nos mercados domésticos. Salienta-se também o facto da pouca informação sobre mercados externos. Finalmente as PME que tem acesso a fontes privadas de financiamento (que inclui ser parte integrante de grupos

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

					empresariais e receber conhecimentos e habilidades), estão melhor posicionadas para expandir as suas atividades.
2014	Jorge Carneiro & Esteban R. Brenes	Latin American firms competing in the global economy	Em cooperação, o <i>Journal of Business Research</i> e a Associação de Empresas de Estudos Américo-Latinos desenvolveram esta edição para trazer pesquisa atualizadas sobre o ambiente de negócios da América Latina. Pretende-se uma visão geral das mudanças que têm ocorrido no ambiente de negócios da América Latina a evolução do comportamento de internacionalização das empresas Américo-Latinas e as mudanças em pontes fortes para competir quer a nível interno como a nível externo.	Dimensão da Amostra: 14 trabalhos Região: América Latina Abordagem: Processo de <i>double blind review</i>	O que é certo até à data é que a América Latina, segundo este trabalho, tem sido negligenciada na literatura em gestão e os investigadores américo latinos publicam pouco. Quanto ao ambiente geral de negócios a América Latina continua a ser um grande desafio, existem problemas em termos de infraestrutura e burocracia excessiva. A nível de internacionalização nota-se que as empresas que se internacionalizaram anteriormente têm aproveitado melhor as oportunidades de crescimento em mercados globais. As empresas Américo- Latinas adotaram estratégias de negócios cada vez mais sofisticados, aumentando o planeamento.
2015	Luciano Ciravegna, Luis E. Lopez & Sumit K. Kundu	The internationalization of Latin American enterprises— Empirical and theoretical perspectives	Ilustrar quais são os desafios da internacionalização da América Latina, para pequenas e também grandes empresas, contribuindo para o debate sobre o comportamento e desempenho de empresas de mercados emergentes nas áreas de negócios internacional, marketing internacional e estratégia internacional. Pretende-se focar os principais temas relacionados com a internacionalização; o investimento estrangeiro, modo de entrada, barreiras, distância, efeitos de propriedade e controlo e	Dimensão da Amostra: 9 artigos Região: América latina Abordagem: Artigo de pesquisa que apresenta observações sobre os desafios da internacionalização da América Latina.	Este estudo fornece evidências de que diferentes tipos de empresas Américo Latinas estão de facto, a sair do seu mercado doméstico e a entrar em novos mercados dentro e fora da sua região, sendo palco para grandes mercados como o Brasil e o México, contudo a América Latina continua a ser um local difícil para negócios, e mais ainda para os exportadores. O interesse crescente em estudos de economias emergentes revela ainda algumas diferenças estruturais entre países desenvolvidos e em desenvolvimento.

			capacidades e orientação internacional.		
2011	Sandro Luís Diesel Cortezia & Yeda Swirski de Souza	Uma análise sobre a internacionalização de pequenas empresas brasileiras da indústria de software	O propósito deste artigo pretende-se com a análise do processo de internacionalização de pequenas e médias empresas brasileiras da indústria de software. Para isso adotam como fundo contextual um modelo que sintetiza as perspectivas da aprendizagem experiencial, do planeamento sistemático e da abordagem contingencial na internacionalização de empresas.	Dimensão da Amostra: 29 empresas – 5 estudos de caso País: Brasil Setor: Indústria de Software Abordagem: análise qualitativa - estudos de caso múltiplos. Questionários	Este trabalho de carácter exploratório sugere que a internacionalização de PME não é o resultado de planeamento mas sim de oportunidades percebidas pelos empresários na sua rede de relacionamentos. Acrescentam também evidências de que as capacidades organizacionais representam uma competência essencial no processo de internacionalização das empresas de software investigadas. A especialização e o foco no produto ou nicho de mercado podem também ser facilitadores da internacionalização. Além disso a participação em eventos que promovam a rede de relacionamentos, nomeadamente feiras, pode ser benéfico para a inserção internacional. Por outro lado, as barreiras para a internacionalização das empresas pesquisadas estão relacionadas essencialmente com a falta de conhecimento sobre o mercado internacional. Por fim, salienta-se o facto das empresas em questão, não considerarem a internacionalização como uma alternativa viável na sua estratégia de crescimento.

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

2012	Angela da Rocha, Renato Cotta de Mello & Isabel de Abreu Farias	The international commitment of late-internationalizing Brazilian entrepreneurial firms	Contribuir para a compreensão do compromisso internacional das empresas empreendedoras num país emergente. Concretamente, tenciona-se investigar o compromisso de PME para investimentos estrangeiros em detrimento da maioria dos estudos que se concentram na exportação. Deste modo, para prosseguir a pesquisa combinaram diferentes correntes de pesquisa que estudaram o compromisso internacional e usaram a visão baseada nos recursos para explorar a interação entre a alocação de recursos e o compromisso nos investimentos estrangeiros da PME.	Dimensão da Amostra: 153 peças de documentação País: Abordagem <i>abductive</i> (sistemática combinada, onde o quadro teórico, o trabalho empírico de campo e a análise de casos evoluem em simultâneo): Estudos de Caso – peças de documentação, entrevistas, e informações online (permitindo triangulação)	Os resultados deste trabalho sugerem que existe uma interação complexa entre fatores que influenciam o compromisso internacional. Os recursos podem ser utilizados pela empresa para prosseguir metas estratégicas, nomeadamente expansão nacional ou internacional. O desejo de internacionalização manifesta-se pelos objetivos estratégicos que são previamente definidos, mas podem também ter origem apenas na expansão doméstica, colocando em causa o impulso e o compromisso de internacionalização. Por fim, numa empresa familiar é necessário alinhar as diferentes perceções face à internacionalização, tendo isto também impacto no compromisso internacional.
2013	Diana Marcela Escandón Barbosa, Carlos Hernán González-Campo & Guillermo Murillo Vargas	Factors determining the appearance of 'born global' companies: analysis of early internationalisation for SMES in Colombia	Reconhecer quais os <i>drivers</i> que influenciam o comportamento exportador de pequenas e médias empresas na Colômbia. E a partir daqui desenvolver um modelo, coeso com a literatura sobre internacionalização, envolvendo aspetos relacionados com os atributos internos da organização, a orientação comercial dos conselheiros e aspetos relacionados com o ambiente de negócios.	Dimensão da amostra: banco de dados – construído a partir de pesquisas aplicadas em 5 cidades da Capital; 3 Capitais departamentais; e 3 municípios aleatórios) País: Colômbia Abordagem: Investigação quantitativa - sistemas de equações estrutural. Estatística descritiva.	O artigo sugere que os fatores com mais relevância para o desenvolvimento das exportações são a orientação dos administradores/gerentes do negócio, seguindo-se os fatores internos e por fim o ambiente de negócios. O estudo apresenta também indicadores que mostram a atividade desenvolvida no mercado externo é muito baixa e na maioria dos casos nem existe.
2009	Frances Fabian & Henry Molina	Understanding decisions to internationalize by small and medium-sized firms located in an emerging market	Pretende-se averiguar as perceções chave diferenciadoras das decisões tomadas por uma amostra de PME que internacionalizaram ou que permanecera no seu mercado doméstico, comparando perceções de gestão a vários níveis (fatores	Dimensão da Amostra: 168 PME País: Colômbia Sector: Todos os setores foram incluídos Abordagem analítica: Entrevistas; Modelo integrador. Regressão logística binária. Análise fatorial	Este estudo enfatiza a necessidade de reconhecer as diferenças críticas no contexto para a validade da teoria era proeminente. Novos recursos no ambiente da indústria, tais como intensidade tecnológica e as demandas de empresas multinacionais podem compensar as ligações

			competitivos, macro ambientais e neo-institucionais).		historicamente fracas entre as empresas, e permitir que as empresas Colombianas criem mais alcance nas economias locais obtendo desse modo vantagem competitiva. Ou seja, apontam para o benefício inesperado de abertura dos mercados nacionais à concorrência, na medida em que pode ajudar a impulsionar a internacionalização das empresas locais.
2012	Dinorá Elite Floriani & Maria Tereza Fleury	O efeito do grau de internacionalização nas competências internacionais e no desempenho financeiro da PME brasileira	Constatar a relação entre o grau de internacionalização, o desempenho financeiro e o desenvolvimento de competências internacionais de PME Brasileiras. Para isso testa-se a hipótese que o aumento grau de internacionalização desenvolve competências internacionais e melhora o desempenho financeiro.	Dimensão da amostra: 114 PME País: Brasil Abordagem analítica: Questionário Modelo de equações estruturais; Análise Fatorial	Á medida que aumenta o grau de internacionalização, as PME desenvolvem competências internacionais e, consequentemente melhoram o seu desempenho. Ou seja, com o aumento do grau de internacionalização, as empresas ganham experiência proporcionando mais eficiência e melhores desempenhos. Ressalva-se também, quanto maior o grau de internacionalização mais recursos, em especial financeiros e humanos, devem ser alocados às atividades internacionais.
2009	Lorena Ruiz Garcia	European Markets as Challenges Or Opportunities for Mexican SMEs' Internationalization: A Critical Analysis of Globalization	Este estudo contribui para a compreensão dos efeitos da globalização sobre a internacionalização de PME dos países em desenvolvimento. Baseia-se na abordagem dos problemas e oportunidades enfrentados pelas PME mexicanas nos mercados europeus.	Dimensão da Amostra: País: México Setor: Indústria de alimentos, têxteis e artesanato; e Indústria automotor, eletrônica e aeroespacial Abordagem: Pesquisa empírica; Estudo de caso	Apesar da liberalização económica do México e da rede de acordos de livre comércio em todo mundo, as PME Mexicanas têm poucas oportunidades de internacionalização em mercados distantes e desenvolvidos como a União Europeia. As PME participantes nos mercados europeus são na sua maioria PME que concentram as suas atividades em indústrias de alimentos, têxteis e artesanato. O passo de internacionalização pode representar-se difícil para as PME mexicanas uma vez que é preciso ser consideradas questões que vão antes de mais da entrada em mercados de países

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

					desenvolvidos, até à distância cultural/psíquica e física desses mercados.
2010	Eduardo Ibarra-Colado, Alex Faria & Ana Lucia Guedes	Introduction to the special issue on “Critical international management and international critical management: perspectives from Latin America”	O foco deste artigo é primeiramente problematizar a falta de diferentes visões do mundo sobre gestão internacional e o silêncio virtual na América Latina em relação à crise em curso das políticas neoliberais e do discurso. Posteriormente criticamente desenhar linhas de debate a partir de uma perspetiva da América Latina.	Dimensão da Amostra: 7 artigos Região: América Latina Abordagem: Artigo de pesquisa que concentra num único trabalho as questões complexas da gestão internacional sob orientações de vários lugares e múltiplas vozes.	Importa salientar que as áreas de gestão internacional e negócios internacionais competem de forma extremamente assimétrica. Por outro lado, estas duas áreas têm ganho um novo impulso à medida que foram tomadas como cruciais para ativar e acelerar e expansão além-fronteiras. Estas duas disciplinas fornecem condições necessárias para domesticar práticas locais e “culturas” e introduzir/transferir teorias globais e conhecimentos.
2012	Dan Stefan Ioan	Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las PYME' S en Venezuela	O artigo propõe-se a levantar um modelo causal do impacto de variáveis hipotéticas, sendo que o principal objetivo deste é medir a capacidade real de exportação dos bens a partir de PME da Venezuela. Para isso, a trabalho discute as bases teóricas da internacionalização da empresa, com destaque nos recursos essenciais para o sucesso em mercados estrangeiros.	Dimensão da Amostra: 20 casos de PME; País: Venezuela; Setor: Calçado e têxteis; metalomecânicos; alimentos e bebidas; químicos e cosméticos; Abordagem: estudo de caso – modelo causal do impacto de variáveis hipotéticas.	A capacidade comercial, apesar de ter um peso significativo no processo de exportação pode ser melhorada através da criação de uma equipa de vendas para o mercado internacional, acabará por implementar estruturas especializadas em comércio exterior ou procurar fontes confiáveis de informação. A empresa deve então pensar em melhorar as suas áreas e depois sim, exportar o trabalho. Contudo salienta-se que uma gestão que tem dificuldades para uma correta gestão de organização não é suscetível de melhorar a capacidade do produto ou produção, terá poucas hipóteses de sucesso no mercado internacional.

2007	Daniel Maranto-Vargas & Rocío Gómez-Tagle Rangel	Development of internal resources and capabilities as sources of differentiation of SME under increased global competition: A field study in Mexico	Contribuir para a compreensão de como o desenvolvimento de recursos internos e capacidades nas PME podem fornecer vantagens competitivas no que toca a internacionalização de PME e mesmo no melhor desempenho de negócios das mesmas. Baseia-se essencialmente nos recursos da empresa para obter conclusões para esta pesquisa.	Dimensão da Amostra: 55 questionários País: México (estado de aguacalientes; Guanajuato; Queretaro e San Luis Potosi Setor: industrial Abordagem Analítica: Questionários a gerentes; Modelo Conceptual – estatística descritiva e análise multivariada (análise de fatores, análise de correlação, análise de correlação canónica; análise de cluster e modelagem estrutural). Tabulações cruzadas	O desempenho dos negócios medido pela taxa de crescimento, a eficiência, a produtividade e retornos financeiros dos acionistas, está positivamente relacionado com o desenvolvimento de capacidades internas, nomeadamente tecnologia e uma estratégia de melhoria contínua, inovação e mudança. As empresas cujos gerentes têm sido capazes de fazer mudanças nos paradigmas de negócio estão predispostos a criar mudanças e incorporar novas práticas de negócio. Sugerem também que as empresas cuja atividade estratégica enfatiza inovação e criação de conhecimento têm sido capazes de participar com sucesso em contextos internacionais. E a estratégia de orientação para o mercado, apoiada por vantagens competitivas contribui para o desempenho acima da média.
2014	José O. Maldifassi & Javier Chacón Caorsi	Export success factors of small-and medium-sized firms in Chile	Identificar os fatores que poderiam ajudar a diferenciar pequenas e médias empresas exportadoras de serem bem ou mal sucedidas. Os dados recolhidos são usados para compreender as estratégias adotadas por essas empresas e analisar estatisticamente por meio de cruzamento diferenças significativas entre empresas bem e mal sucedidas.	Dimensão da Amostra: 37 PME País: Chile Setor: Equipamentos eletromecânicos e máquinas; Têxteis; Produtos do mar; Química; agricultura; Produtos agrícolas industriais; e Outras indústrias. Abordagem Analítica: Modelo causal; Questionários	A internacionalização é uma decisão estratégica que envolve e afeta todas as áreas funcionais da empresa, especialmente se estamos a falar de pequenas empresas. Evidenciam que as medidas internas que ajudam empresas a serem melhores sucedidas são: padrões de qualidade certificada; incentivos para aumentar a produção; melhoria no planeamento de operações, trabalhadores tecnicamente qualificados em inovação. Concluiu-se que para um país como o Chile, em desenvolvimento, a exportação é uma tarefa relativamente difícil. Fala-se então de barreiras locais e internacionais.

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

2012	Karen L. Orengo	Internationalization and entrepreneurial orientation. A network perspective: Four cases of Puerto Rican SMEs	Analisar a dinâmica que é gerada entre os principais traços da orientação do empreendedor (autonomia, capacidade de inovação, a assunção de riscos, proatividade e agressividade competitiva) e as redes de relacionamentos para a expansão internacional de uma empresa.	Dimensão da Amostra: 4 empresas País: Porto Rico Abordagem analítica: Estudos de casos qualitativos (entrevistas e provas documentais) - Triangulação	As características pessoais dos proprietários estão ligadas à orientação empreendedora, componentes dos quais refletem comportamentos estratégicos adotadas pelos empresários para o crescimento do negócio. As relações de rede tornam-se, cada vez mais, um componente crucial das características empreendedoras refletidas em cada caso. A internacionalização de PME não pode contudo ser avaliada como uma unidade isolada, mas sim como fazendo parte de um sistema, em que a combinação de algumas características empresariais é fulcral.
2015	Mauricio Massao Oura, Silvia Novaes Zilber & Evandro Luiz Lopes	Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil	Esclarecer o papel da inovação para o desempenho das exportações das PME, comparando-a com a experiência internacional, cujo impacto no desempenho das exportações continua a ser mal compreendido. Ou seja, o objetivo é investigar o impacto da capacidade de inovação e experiência internacional com o desempenho das exportações das PME localizadas num país emergente e identificar qual é o fator mais significativo.	Dimensão da Amostra: 112 questionários País: Brasil – Estados: São Paulo; Rio de Janeiro; Minas Gerais e Espírito Santo; Setor: Industrial; Abordagem analítica: Questionário Modelo de equações estruturais – técnica de mínimos quadrados parciais.	A experiência internacional é uma das principais variáveis explicativas do crescimento da empresa no processo de internacionalização, contudo não está evidenciado neste estudo o impacto desta variável sobre o desempenho das exportações. O estudo mostra que a aprendizagem desempenha um papel importante na medida que permite à empresa alterar as suas rotinas e reconfigurar recursos. Ou seja, em termos estratégicos a experiência internacional parece ser a variável mais relevante na obtenção de uma vantagem competitiva sustentável para PME num país emergente, contudo, a obtenção de capacidade de inovação, desempenho das exportações devem ser vistos como complementares.
2012	Jesús C. Peña-Vinces, Gabriel Cepeda-Carrión	Effect of ITC on the international competitiveness of firms	Avaliar o impacto do uso da tecnologia de informação e comunicação sobre a competitividade internacional das	Dimensão da Amostra: 100 PME País: Peru Setor: Têxteis; Empresas agrícolas e produtos químicos;	As TIC são um fator claro de ajuda à internacionalização de atividades de marketing das PME em mercados estrangeiros, uma vez que proporciona o

	& Wynne W. Chin		empresas nos países em desenvolvimento. Propõe-se estimar outros fatores que permitam ou condicionam a utilização dos TIC nomeadamente: recursos humanos, colaboração do setor industrial e meio ambiente local.	Abordagem: Estatística descritiva de análise; Modelo de equações estruturais – técnica de mínimos quadrados parciais	desenvolvimento de atividades, pesquisa de marketing, que são especificamente uma análise comportamental dos clientes. As TIC permitem que os produtos desenvolvidos no país de origem sejam oferecidos a clientes estrangeiros. Em suma, a pesquisa empírica resulta na evidência que as TIC têm um efeito positivo sobre a competitividade internacional das empresas, contudo este tem de ser gerido de forma adequada.
2007	Jorge Rodriguez	The Internationalisation of the Small and Medium-sized Firm	O estudo visa a análise de que as PME não seguem necessariamente um padrão de internacionalização gradual, usufruindo de uma ampla gama de opções e sendo muito oportunistas. A pesquisa realiza-se em 5 países com grandes mercados domésticos e aproximadamente com o mesmo tamanho da população.	Dimensão da Amostra: 550 Questionários; País: Reino Unido, França, Finlândia, Austrália e México Setor: Serviços (telecomunicações) Abordagem analítica: Entrevistas semi-estruturadas; Questionários;	As semelhanças entre as PME dos cinco países pesquisados e as suas estratégias de internacionalização superam facilmente as suas diferenças. Salienta-se o comportamento das PME mexicanas, que embora não regularmente incluídas em estudos internacionais, é em muito semelhante aos outros países desenvolvidos nesta pesquisa.
2014	Marco Antonio Seifriz, Sonia Maria Guedes Gondim & Marcos Emanuel Pereira	Internationalization and Networks in Small and Medium-Sized Enterprises: the role of ethnic ties/Internacionalização e Networks em Pequenas e Médias Empresas: o papel dos laços de descendência imigratória/Internacionalización y Networks en las Pequeñas y Medianas Empresas: el papel de los vínculos de descendencia	Procurar através deste estudo quantitativo e transversal, testar o papel preditor dos laços de descendência (conteúdo dos laços e a força dos mesmos) no grau de internacionalização de PME. Também foi estudada a relação entre o país de origem dos empresários e a dinâmica de redes de negócios com as partes no exterior. Explora-se então se as “relações familiares” reduzem a percepção de risco de operar internacionalmente, e consolidam relações duradouras entre empresas de diferentes países, que são legitimadas por um ciclo de feedback positivo.	Dimensão da Amostra: 71 PME País: Brasil (Blumenau – maior exportador central no contexto brasileiro) Setor: Indústria de transformação; serviços; comércio e agro negócio; Abordagem: Estudo quantitativo e transversal (estatística descritiva e inferencial). Questionários: Análise de regressão, resultados de correlação e teste de hipóteses)	Um dos principais resultados obtidos desta pesquisa é que unicamente a força dos laços, e com isto quer se dizer a frequência de contatos com o país de descendência, contribui para a explicação do grau de internacionalização. A hipótese de que os laços familiares e a identificação cultural com o país de origem poderia explicar o grau de internacionalização não foi apoiada neste trabalho. Ou seja, os resultados desta pesquisa sugerem evidências de que a associação entre o grau de internacionalização é restrito a apenas alguns aspetos relacionados com os laços de descendência.

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

2014	Sabrina Tabares, Edith Anzo & Lina María Estrada	La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado	Mostrar a contribuição dos programas de cooperação internacional na internacionalização de PME em Medellín. Identificando características mais profundas e descritivas das organizações, propõe-se a avaliar os processos de internacionalização quando existam elementos que potencializem o processo, como é o caso de acesso ao financiamento e questões de formação de comércio internacional.	Dimensão da Amostra: 4 Estudos de Caso; País: Colômbia (Medellín); Setor: Indústria de Cosméticos; Indústria de Calçado; Indústria de têxtil/vestuários; Indústria de Plásticos Abordagem: Estudo Qualitativo Estudo de caso múltiplo; Triangulação de dados	Os resultados desta investigação sugerem a validação do modelo de internacionalização Uppsala. Os estudos de caso evidenciaram um processo gradual, obtendo em cada experiência o comprometimento e a aprendizagem dos mercados internacionais, permitindo criar um maior compromisso de recursos uma vez que as empresas ganham capacidade de assumir riscos. Quanto aos programas de cooperação analisados (fontes adicionais de financiamento; acesso ao conhecimento dos mercados internacionais; consultoria e treinamento) não existem resultados conclusivos.
2008	Aurora A. C. Teixeira, Paulo Santos & Ana Oliveira Brochado	International R&D Cooperation between low-tech SMEs: the role of cultural and geographical proximity	Fornecer evidências sobre a relação entre a proximidade tecnológica geográfica e cultural e cooperação I&Dnas PME de baixa tecnologia. A pesquisa direciona-se para avaliar em que medida a proximidade cultural e/ou geográfica reflete considerações de conhecimento tácito-codificado na cooperação I&D internacional.	Dimensão da Amostra: 791 PME de 21 países País: 18 países da UE mais a Suíça, Noruega e Brasil Setor: Indústria tecnológica (máquinas e equipamentos; agricultura; construção; produtos de metais; telecomunicações informática, I&D) Abordagem: HOMALS e técnicas de fragmentação estatística	Apesar deste trabalho reconhecer que a proximidade geográfica facilita a aprendizagem interativa, afirma que a proximidade organizacional e social não estão relacionadas necessariamente com a aprendizagem inter-organizacional. Os projetos de I&D de sucesso pode ser tanto (geograficamente e culturalmente) mais próximo e distante. Por outro lado, os projetos e I&D procuram o sucesso que são tecnologicamente mais avançadas estão geograficamente e culturalmente distantes. Por fim, aqueles que são geograficamente próximos, que são essencialmente de baixa tecnologia parecem desafiar alguns pontos de vista atuais.

2009	Oscar Olivares Valdés	Competitividad y calidad factores críticos que contribuyen al éxito de Empresas de Menor Tamaño en mercados globales de país emergente	Identificar as variáveis básicas que devem ser consideradas pelas empresas, para participar de forma competitiva nos mercados internacionais num mundo globalizado e com mais probabilidade de êxito. Para isso determinam e analisam um conjunto de fatores críticos de sucesso definindo uma estratégia baseada na competitividade e qualidade.	Dimensão da Amostra: Não especificado; País: Chile Setor: Indústria produtiva; Abordagem Analítica: Questionários; Entrevistas:	A globalização da produção e a liberalização do comércio oferecem diversas oportunidades para as empresas dos países em desenvolvimento, de maneira a que estas desempenham um papel mais importante e ativo na economia. As empresas situadas em países emergentes devem responder a um modelo global e competitivo que produz efeitos no comércio internacional, manifestando-se assim numa dimensão económico, político, ambiental e tecnológico. Portanto, estas empresas devem implementar estratégias que permitam operar e competir com sucesso, consolidar e expandir a sua posição no mercado através da otimização de recursos e da rentabilidade das suas transações comerciais.
2012	Dan Wei	Bilateral investment treaties: an empirical analysis of the practices of Brazil and China	Fazer um trabalho empírico e comparativo entre dois países emergentes, o Brasil e a China. As questões que se pretendem responder com este estudo são: O motivo que leva duas grandes economias emergentes à adotaram posições diferentes a respeito dos BITs (<i>bilateral investment treaties</i>)?; será que a abordagem hostil ou a abordagem proactiva dependem exclusivamente de fatores económicos e políticos?; Quais as vantagens e desvantagens dos BITs?; As práticas do Brasil e da China refletem os problemas ou os	Dimensão da Amostra: 2 países País: Brasil e China Abordagem: estudo empírico e comparativo	A principal distinção a ser feita entre o Brasil e a China nos pontos de vista sobre BITs FDIs (<i>foreign direct investment</i>) é essencialmente política: os líderes chineses aderiram à globalização e abertura económica de forma muito mais consistente do que os políticos brasileiros. As razões apresentadas para a abordagem mais hostil do Brasil relaciona-se soberania da legislação brasileira na salvaguarda do investimento internacional e adoção de um sistema de arbitragem aplicável que continua a atrair investimento estrangeiro apesar da ausência de BITs e as discrepâncias entre o conteúdo das leis brasileiras e nos termos BITs, como resultado da percepção dos BITs como

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			impactos positivos dos BITS existentes?		desnecessário e até ilegal ou inconstitucional o tratamento preferencial para os investidores estrangeiros.
2013	Tania Elena González Alvarado & María Antonieta Martín Granados	La innovación en entornos económicos poco favorables: el sector auto partes mexicano	Analisar PME que conseguiu a internacionalização através de redes de cooperação, aumentando a sua competitividade e inovação, apesar de estar num ambiente económico desfavorável para o setor.	Dimensão da Amostra: 2 projetos de investigação País: México Setor: Indústria de peças Auto Abordagem Analítica: Entrevistas em profundidade; Questionários; Estudo de caso; Triangulação de dados;	Evidencia-se que os mercados emergentes aumentaram a sua produção em proporção à demanda doméstica, com base em estratégias de substituição de importações, tendendo a ser grandes importadores. As PME situadas em ambientes económicos desfavoráveis tem aumentado a competitividade reinventando a forma como fazem negócios e criando ligações com outros agentes económicos que levam à criação e maximização do valor económico.
2004	Roberto Alvarez	Sources of export success in small-and medium-sized enterprises: the impact of public programs	Este trabalho contribui para a discussão do desempenho exportador de quatro maneiras. Comparando o desempenho exportador entre as empresas de tamanho similar. Concentrando-se apenas sobre os exportadores (esporádicos e permanentes). Fazendo o levantamento detalhado da amostra. Estudando provas no Chile, país que tem experimentado um enorme aumento na diversificação das exportações.	Dimensão da Amostra: 295 PME País: Chile Setor: Abordagem Analítica: Inquérito; Modelo de <i>Probit</i> (estimativa econométrica) - Regressões	Denota-se que algumas PME Chilenas mostram um desempenho superior em mercados internacionais, consequência dos esforços internos destinados a melhorar o desempenho das exportações. Existem alguns tipos de programas que funcionam melhor de que outros, neste trabalho sugerem que as feiras e missões comerciais não afetam a probabilidade de exportar de forma permanente, mas comités exportadores mostram um impacto positivo e significativo. Por fim mostra-se que o esforço em negócios internacionais nomeadamente no que diz respeito à formação dos trabalhadores, inovação de processos, tais como <i>outsourcing</i> e a utilização de instrumentos de promoção de exportação são importantes fontes de sucesso.

1997	Elias C. Arze & Börje W. Svensson	Development of international competitiveness in industries and individual firms in developing countries: The case of the Chilean forest-based industry and the Chilean engineering firm Arze, Reciné and Asociados	<p>Analisar a interdependência ao longo do tempo entre a tecnologia e os conhecimentos de origem estrangeira e <i>in-house</i> na capacidade inovadora com o desenvolvimento da competitividade internacional num país em desenvolvimento. Pretende-se então esmiuçar possíveis formas de eliminar ou reduzir obstáculos e limitações que as indústrias e empresas individuais nos países em desenvolvimento enfrentam, tentando alcançar maior produtividade e maior competitividade internacional.</p>	<p>Dimensão da Amostra: 1 Estudo de Caso (Arze, Reciné and Asociados) País: Chile Setor: Indústria florestal Abordagem: Estudo de caso</p>	<p>O estudo de caso ilustra o importante papel que a tecnologia estrangeira e o <i>know-how</i> têm no desenvolvimento do desempenho da indústria florestal Chilena. Salienta-se que a aquisição de tecnologia e conhecimento externo, foi iniciada muitas vezes pelo Chile, tornando assim possível uma assimilação bem-sucedida e internalização da tecnologia adquirida, resultando num aumento da auto-suficiência</p> <p>Em suma, os principais obstáculos são: infraestruturas insuficientes; conhecimento do mercado limitado; demasiada dependência de produtos cuja competitividade é baseada em vantagens do setor; evolução negativa dos preços no mercado mundial dos produtos chave para a internacionalização; e limitação de habilidades técnicas.</p> <p>Por outro lado, as medidas apresentadas para desenvolver vantagem competitiva sustentável são: atualização constante de conhecimentos e competências internas; orientação para o aumento da diferenciação; e o reforço das tendências e iniciativas destinadas a criar um <i>cluster</i> de centralização da indústria florestal.</p>
2014	Pavlos Dimitratos, José Ernesto Amorós, María Soledad Etchebarne & Christian Felzensztein	Micro-multinational or not? International entrepreneurship, networking and learning effects	<p>Oferecer evidências sobre as atividades de Micro multinacionais, determinando quais os atributos organizacionais que influenciam as PME internacionalizadas para se tornarem em micro-multinacionais em vez de ser exportadores. De maneira a levar a cabo esta pesquisa, empregou-se perspectivas de</p>	<p>Dimensão da Amostra: 116 PME País: Chile Setor: Abordagem Analítica: Questionários; Regressão Logística; Estatística descritiva e coeficiente de correlação de Spearman.</p>	<p>As evidências deste estudo corroboram a proposição de que a perspectiva de empreendedorismo internacional pode explicar parcialmente das micro-multinacionais. Estas empresas que são empreendedoras internacionais refletem propensão de assumir riscos e tem poder preditivo da perspectiva de rede. Os resultados destacam a necessidade de gerar instrumentos de promoção das</p>

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

			empreendedorismo internacional, <i>networking</i> e aprendizagem		exportações, pois as micro-multinacionais podem necessitar de um suporte diferente. Pretende-se inspirar uma propensão de assumir riscos e tentar mitigar a incerteza, estimulando atividades em rede com parceiros nacionais e internacionais, por outro lado intervir para estabelecer ligações entre empresários internacionais bem-sucedidos.
2013	Robert Grosse, Shannon Mudd & Cecilio Garcia Cerchiari	Exporting to the far and near abroad	Examinar a extensão da internacionalização de empresas uruguaias procurando estabelecer fatores relevantes para explicar as diferenças entre as empresas observadas. O estudo distingue fatores comuns para a exportação, como o tamanho da empresa e a experiência anterior em negócios internacionais e fatores diferenciam a internacionalização para mercados mais distantes.	Dimensão da Amostra:43 PME País: Uruguai Setor: Indústria Alimentar e Indústria têxtil; Abordagem analítica: Questionários Regressão linear - Correlações	As empresas uruguaias estudadas demonstram um menor grau de intensidade tecnológica do que a maioria dos estudos norte americanos e europeus. A maioria do IDES dos mercados emergentes concentra-se em indústrias de baixa tecnologia, especialmente em indústrias extrativas, têxteis e agricultura. O sucesso da orientação de serviço ao cliente para PME de países emergentes pode traduzir-se num novo desenvolvimento ativado pelo menor custo de comunicação associação com a revolução da informação e comunicação, proporcionando assim, novas oportunidades para as empresas que se situam em mercados mais distantes para competir com mais sucesso nos mercados internacionais.
2009	Paul Hong & James Roh	Internationalization, product development and performance outcomes: A comparative study of 10 countries	Examinar três perguntas. A primeira, no contexto da internacionalização as empresas adotam práticas de desenvolvimento de produtos diferentes? A segunda, até que ponto as práticas de desenvolvimento de produto melhoram os resultados de desenvolvimento de produtos e de desempenho de fabricação? E a	Dimensão da Amostra:458 PME País: Argentina; China; Canadá; Dinamarca; Hungria; Itália; Holanda; Suécia; Turquia; EUA; Abordagem Analítica: Questionários; Modelo de equações estruturais; análise fatorial;	A internacionalização não é necessariamente um fenómeno de grandes empresas. PME seguem cada vez mais caminhos de crescimento utilizando a percurso de desenvolvimento e inovação de produtos. Muitas empresas adotam internacionalização como a sua arma competitiva. As PME parecem ser mais eficazes na utilização de design de produto e

			terceira, como é que as práticas desenvolvidas diferem em diversas regiões. Deste modo o estudo fornece um modelo que liga as práticas de desenvolvimento de produtos com o desempenho de desenvolvimento de produtos no contexto da internacionalização.		envolvimento de fabricação, enquanto as grandes empresas padronizam e formalizam as práticas de desenvolvimento de produto. Ambos os tipos de empresas utilizam o trabalho inter-funcional para assegurar a integração organizacional e tecnológica.
2010	Arcelia Toledo, José de la Paz Hernández & Denis Griffin	Incentives and the growth of Oaxacan subsistence businesses	Explicar porque os empresários de subsistência de Oaxaca rejeitaram modelos de negócios focados em tecnologia avançada, recursos financeiros e alianças estratégicas e estabeleceram-se num modelo de crescimento limitado. Este artigo centra-se em incentivos analisados do ponto de vista do agente principal para explicar pequenas atitudes e comportamentos do operador do negócio.	Dimensão da Amostra: 76 PME País: México (Oaxacan) Setor: Indústria de Cerâmica subsistência. Abordagem Analítica: Questionário (reunindo dados qualitativos e quatitativos); Correlação Bivariada de Pearson	Os incentivos podem modificar as atitudes dos empresários de subsistência sobre programas de financiamento, tecnologia e alianças de assistência. As instituições governamentais e educacionais também podem reduzir diretamente a percepção dos riscos nessas áreas. É apresentada uma relação direta e negativa entre o governo e o crescimento das empresas. O mesmo acontece entre os incentivos (sociais e económicos) e o desenvolvimento e entre os incentivos económicos e de internacionalização. Por outro lado, o acesso a recursos externos não explica de forma significativa o crescimento e a internacionalização de empresários de subsistência.
2014	Edson Wilson Torrens, Mohamed Amal & Gérson Tontini	Determinants of Export Performance of Small and Medium-sized Manufacturing Brazilian Enterprises from the Perspective of Resource-based View and Uppsala Model/Determinantes do Desempenho Exportador de Pequenas e Médias Empresas Manufatureiras Brasileiras sob a Perspectiva da Visão Baseada em Recursos e do	Identificar os determinantes do desempenho exportador de PME Brasileiras com base na visão baseada em recursos e o modelo Uppsala. Esta pesquisa revela importância empírica uma vez que apresenta dados de um país emergente. Este tipo de empresa tem atualmente despertado interesse mundial devido à sua relevância económica pois gera empregos e rendas e devidos aos	Dimensão da Amostra: 84 PMEs País: Brasil Setor: indústrias de produção; Abordagem Analítica: Questionários; Técnicas estatísticas múltiplas (análise fatorial, regressão linear e logística, modelo de equações estruturais).	As caraterísticas de gestão são influenciadas pelo início das exportações em relação à fundação da empresa, ou seja as empresas com menor diferença entre a sua fundação e o início das suas exportações revelam-se mais influentes sobre o desempenho exportador. Por outro lado, a etapa de internacionalização apresenta influência sobre as redes demonstrando que à medida que a etapa exerce mais influência sobre o desempenho, menor é a influência

Internacionalização de PME em África e na América Latina – Uma Perspetiva comparativa

		Modelo de Uppsala/Determinantes del desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas de manufactura brasileñas desde la perspectiva de la visión basada en recursos y del modelo de Uppsala	desafios a serem enfrentados tanto pelos governos como pelas empresas neles inseridos.		das redes, traduzindo-se em maior autonomia para a empresa enquanto avança nos estados de internacionalização. Mostram-se também diferenças significativas no modelo, nas variáveis relacionadas ao conhecimento do gestor, a sua perceção de barreiras às exportações e as etapas de internacionalização.
2013	Luis Fernando Bustamante Zapata & Sara Cristina Aguilar Barrientos	Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín	Apresentar uma revisão teórica sobre a gestão intercultural, a inteligência cultural e o processo administrativo que dá origem às atividades de internacionalização. Por isso este trabalho concentra-se em explorar habilidades avançadas relacionadas com o crescimento e rentabilidade.	Dimensão da Amostra: 5 Micro-empresas; País: Colômbia (Medellín) Setor: Serviços Abordagem Analítica: Questionários; Método analítico-sintético	As microempresas colombianas cada vez mais tornam-se mais competitivas. O seu sucesso de deixar o seu mercado depende maioritariamente do aproveitamento da situação económica e das políticas comerciais do país em conjunto com o desenvolvimento de capacidades avançadas que promovem não só a sobrevivência, mas o crescimento e a rentabilidade. É óbvio que a sobrevivência de muitas microempresas também é dada por condições não relacionadas com o desempenho dos negócios.